1. Менеджмент качества в системе хозяйствования предприятий: зарубежный опыт
   1. Стандартизация и сертификация продукции

В предыдущей главе были рассмотрены основные понятия и концепции управления качеством. Пришло время представить и проанализировать как на самом деле реализуется система управления качеством, по средством каких средств и методов она находит свое отражение в общем менеджменте предприятия и как влияет на деятельность тех или иных организаций.

Когда на практике идет речь о таком понятии как «качество», невольно приходит мысль об атрибутах этого понятия, с которыми мы зачастую сталкиваемся в повседневной жизни, не подозревая о том, что стоит за ними. В любом нормальном обществе внимание к ним со стороны потребителей огромно, так как эти показатели отражают ту качественную компоненту продукции, ради которых и совершается покупка с дальнейшим потреблением. В рыночных условиях разработка таких атрибутов и их дальнейшее внедрение в жизнь сопровождаются специальными организациями, созданными с одной целью – документальная разработка рекомендаций по повышению качества выпускаемой продукции и услуг. Такими неотъемлемыми понятиями являются стандартизация и сертификация продукции и услуг. Но для того, что бы вникнуть в сущность этих понятий необходимо дать некоторые сопутствующие определения. Итак, стандартизация.

Что же такое стандарт? Стандарт – это образец, эталон, модель, принимаемая за исходные для сопоставления с ним других подобных объектов. Как нормативно-технический документ стандарт устанавливает комплекс норм, правил, к объекту стандартизации и утверждается компетентным органом.

Стандарт разрабатывается на материальные предметы, нормы, правила и требования различного характера. Так, к примеру, стандартом может быть химическое вещество, образец промышленного изделия, знак, программа для электронно-вычислительной техники и так далее. На практике существует множество методов установление стандартов. Ниже указаны основные из них:

* нормирование, то есть установление нормы на числовое значение стандартизируемого параметра
* параметрирование, представляющее собой установление последовательного ряда числовых значений параметра
* унификация – установление объектов одинакового назначения и использование в целях достижения экономии, обеспечение взаимозаменяемости
* типизация – это разработка типовых решений
* агрегирование, то есть создание разнообразных объектов путем компоновки из ограниченного количества стандартных элементов.

Перечисленные методы позволяют выявить стандарты как для простых объектов, так и для сложных систем.

Таким образом, стандартизация представляет собой установление и применение правил с целью упорядоченья деятельности в определённой области на пользу и при участии всех заинтересованных сторон.

Одной из характерных черт современной научно-технической революции является переход от производства изделий к созданию сложных систем. Именно этим вызвана необходимость формирования промышленных объединений и корпораций. Чем выше сложность продукции, тем выше сложность организации. В таких условиях стандартизация направлена на снижение сложности продукции и обеспечивает снижение сложности организации, упрощение структуры технологических систем. На мой взгляд, весьма важно выделить основные задачи стандартизации, с помощью которых возможно получить более четкое представление об этом процессе. Итак, к основополагающим таким задачам относится:

* установление требований к техническому уровню и качеству продукции, сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий, а также норм, требований и методов в области проектирования и производства продукции, позволяющих обеспечить оптимальное качество и ликвидировать нерациональное многообразие видов, марок и типоразмеров
* развитие унификации и агрегирование промышленной продукции как важнейшее условие специализации производства комплексной механизации и автоматизации производственных процессов, повышение уровня взаимозаменяемости, эффективности эксплуатации и ремонта изделий
* обеспечение единства и достоверности измерений в стране, создание и совершенствование государственных эталонов единиц физических величин
* установление унифицированных систем документации и кодирования технико-экономической информации
* установление единых терминов и обозначений в важнейших областях науки, техники и народного хозяйства
* установление системы стандартов безопасности труда, систем стандартов в области охраны природы и улучшения использования природных ресурсов
* создание благоприятных условий для внешне - торговых, культурных и научно-технических связей.

На современном этапе правовые основы стандартизации в Республике Беларусь установлены законом "Об оценке соответствия требованиям технических нормативных актов в области технического нормирования и стандартизации", введенным в действие в 2004 году, и законом «О внесении изменений и дополнений в некоторые Законы Республики Беларусь по вопросам технического нормирования, стандартизации и оценки соответствия требованиям технических нормативных правовых актов в области технического нормирования и стандартизации», принятым в 2006 году. Они определяют меры государственной защиты интересов потребителей и государства посредством разработки стандартов. Руководит государственной системой стандартизации Государственный комитет по стандартизации Республики Беларусь.

Как становится ясно из вышесказанного, стандартизация продукции – это деятельность специальных органов, через установление норм, правил и характеристик в целях обеспечения:

* безопасности продукции, работ и услуг для окружающей среды, жизни, здоровья и имущества
* технической и информационной совместимости, а также взаимозаменяемости продукции
* качества продукции, работ и услуг в соответствии с уровнем развития науки, техники и технологии
* единства измерений
* экономии всех видов ресурсов
* безопасности хозяйственных объектов с учетом риска возникновения природных и техногенных катастроф и других чрезвычайных ситуаций
* обороноспособности и мобилизационной готовности страны.

Опираясь на эти нормы и ставя немного другие, более детальные и конкретные цели, предприятие ведет хозяйственную деятельность на территории определенного государства. Образно говоря, государственные стандарты – это, с одной стороны, правила игры, которые любая организация обязана соблюдать. Но если взглянуть с другой стороны, то стандарты, а точенее соблюдение их,– является атрибутом успеха выбранной политики предприятия, что сказывается на его рентабельности и, как следствие, на его благосостояние.

Следующим пунктом является сертификация продукции и услуг.

Сертификация – это деятельность по подтверждению соответствия продукции установленным требованиям. Она осуществляется в следующих целях:

* создания условий для деятельности предприятий, предпринимателей, а также для участия в международном научно-техническом сотрудничестве и международной торговле
* содействие потребителя в компетентном выборе продукции
* защиты потребителя от недобросовестности изготовителя
* контроля безопасности продукции для окружающей среды, жизни и здоровья
* подтверждение показателей качества продукции, заявленных изготовителем.

Сертификация может быть обязательной и добровольной. Она сопровождается получением сертификата соответствия. Объектами сертификации могут быть продукция производственно-технического назначения, товары народного потребления, услуги, оказываемые населению и производителям, а также иные объекты. Объекты обязательной сертификации устанавливаются законодательными актами.

Сертификат соответствия – это документ, выданный по правилам системы сертификации для подтверждения соответствия сертифицированной продукции или услуг установленным требованиям, то есть сертификат соответствий – тот документ, которым завершается процесс сертификации. Порядок и условия оформления, выдачи и регистрации сертификатов устанавливаются в каждой системе сертификации.

Наличие сертификата, выданного компетентным органом, облегчает экспорт и импорт продукции, помогает покупателям в выборе товара и служит определенной гарантией его безопасности. В Республике Беларусь таким органом является Государственный комитет стандартизации, метрологии и сертификации при Совете Министров Республики Беларусь. Обязательная сертификация является средством контроля за безопасностью продукции. Добровольная сертификация способствует повышению конкурентоспособности продукции.

Международная практика сертификации направлена на устранение технических барьеров, возникающих при сертификации продукции, и обеспечение беспрепятственного ее передвижения на рынках.

В 1990 году для реализации правил сертификации был создан специальный орган – Европейская организация по испытаниям и сертификации (далее – ЕОИС). Цель ЕОИС – рационализация деятельности органов по оценке соответствия в Европе, способствующей свободному распространению товаров и услуг. Это возможно при создании условий, гарантирующих всем заинтересованным сторонам, что продукция, услуги и технологические процессы, прошедшие испытание, не нуждаются в повторных испытаниях и сертификации.

В настоящее время в Европе действует более 700 органов по сертификации. Системы сертификации взаимосвязаны и действуют согласованно. Всего в странах ЕС и ЕАСТ (Европейская ассоциация свободной торговли) сертифицируется более 5000 изделий, действует более 300 систем сертификации и практически во всех зарубежных странах.

Система управления качеством представляет собой согласованную рабочую структуру, действующую в фирме и включающую эффективные технические и управленческие методы, обеспечивающие наилучшие и наиболее практичные способы взаимодействия людей, машин, а также информации с целью удовлетворения требований потребителей, предъявляемых к качеству продукции, а также экономии расходов на качество. Мировой опыт сформировал не только общие признаки действующих систем управления качеством, но также принципы и методы, которые могут применяться в каждой из них.

В настоящее время можно выделить 3 уровня систем управления качеством, имеющие некоторые концептуальные различия:

1. Системы, соответствующие требованиям стандарта ИСО серии 9000
2. Общефирменные системы управления качеством (TQM)
3. Системы, соответствующие критериям национальных, региональных или международных премий дипломов по качеству.

Таким образом, стоит отметить, что стандартизация и сертификация является весьма действенными методами повышения не только качества продукции и услуг, но и качества производства их – качества управления их производством.

Успехи в этой области деятельности безусловны. За последние десятилетия прошлого века, органам, осуществляющим разработку стандартов и сертификатов, удалось сделать огромный шаг вперед на пути к повышению качества производства и готовой продукции. В рамках новых социально-экономических условий это было просто необходимо. Пришло время поговорить о международном уровне разработки стандартов и сертификатов – ИСО серии 9000.

* 1. ИСО 9000: современная система процесса управления качеством

ИСО (ISO – International Organization for Standardization) – Международная организация по сертификации и стандартизации, начала свою деятельность в 1947 году. Это неправительственная организация на современном этапе объединяет 110 национальных органов по стандартизации. В состав ИСО входит более 91 страна мира, на долю которых приходится 95% мирового промышленного производства. В наши дни в ее рамках функционирует порядка 180 профильных технических комитетов, около 650 подкомитетов и 2840 специализированных групп, в работе которых участвуют приблизительно 30 тысяч экспертов. Организация поддерживает контакты более чем с 500 международными организациями, что позволяет в кратчайшие сроки и менее болезненно достигать консенсуса при разработке и утверждении новых стандартов.

Основная задача ИСО – содействовать разработке повсеместно признаваемых стандартов, правил и других аналогичных документов в целях облегчения международного обмена товарами и услугами.

Первые стандарты системы качества, носившие название BS 5750, были разработаны Британским институтом стандартов (BSI – British Standards Institute) и утверждены в 1979 году. Впоследствии именно эти стандарты были взяты Международной организацией по стандартизации за основу первой версии стандартов ИСО 9000, утвержденных в 1987 году. Вторая версия, претерпев незначительные изменения, была утверждена в 1994 году и действовала до конца 2003. Третья версия была опубликована 15 декабря 2000 года и действует и по сей день.

ИСО 9000 касается системы качества на предприятиях, производящих товары или оказывающих услуги. Стандарты были впервые выпущены и продолжают обновляться Техническим комитетом №176 «Управление качеством и обеспечение качества» (далее ИСО/ТК 176), созданным в 1979 году по предложению Британского института стандартов. Интересно отметить, что толчком к созданию системы ИСО 9000 послужи успехи СССР в освоении космоса и в военной промышленности.

Первоначально стандарты ИСО 9000 вводились главным образом «для внутреннего потребления» как руководство для создания и укрепления качества на производстве, внутри предприятия. Так же предусматривалось их использование в качестве контрактных документов, что бы заказчик был уверен в качестве продукции или услуг.

Сегодня стандарты ИСО 9001-9004 широко используются третьей стороной, в качестве которой выступают, как правило, полностью независимые организации либо уполномоченные государственные органы.

По сути дела стандарты ИСО носят рекомендательный характер, однако серии документов ИСО 9000 приняты в качестве национальных стандартов более чем в 90 странах, в том числе в США, Канаде, России, государствах Евросоюза, многих развивающихся стран (Индия первая среди развивающихся стран, которые ратифицировали эту систему).

В настоящее время термином ИСО 9000 обозначают группу международных стандартов по управлению качеством и обеспечению качества, разработанных техническим комитетом ИСО/ТК 176 – независимой организацией ИСО. В эту группу входят:

1. руководящие указания по выбору и применению стандартов (ИСО 9000-1, 9000-2, 9000-4, 9004-2, 9004-3, 9004-4)
2. стандарты на системы качества (ИСО 9001, 9002, 9004)
3. руководящие указания по проверке систем качества (ИСО 10011-1, 10011-2, 10011-4)
4. словарь терминов (ИСО 8402).

Такая система качества с одной стороны, открывает большие возможности для производителей, принявших ее для реализации своей продукции, для поиска наиболее надежных поставщиков и так далее. С другой стороны, те потребители, чьи требования укладывались в рамки стандартных, сразу могли заключать сделки с сертифицированными поставщиками без дополнительных проверок.

Философия ИСО 9000 основывается на экономически эффективном применении «правила доверия», позволяющем рациональнее использовать ресурсы как каждого предприятия в отдельности, так и экономики в целом. Таким образом, можно сказать, что стандарты систем качества ИСО 9000 были внедрены именно для того, что бы дать предприятиям уверенность в поставщиках.

Здесь важно четко разграничивать два понятия – управление качеством и сертификация систем качества. Управление качеством – одна из функций управления предприятием, которая позволяет реально обеспечивать высокий уровень качества продукции и услуг за счет разумного управления производством и обслуживанием. Стандарты ИСО 9000 предполагают методику построения такой системы, которая может быть официально сертифицирована. Таким образом, сертификат качества показывает, что система качества предприятия организована в соответствии с определенными требованиями и эффективно функционирует, обеспечивая стабильное высокое качество продукции либо услуг предприятия.

Существуют и другие стандарты на системы качества, построенные на базе ИСО 9000, но отражающие не общие, а специальные требования определенных отраслей промышленности. К примеру, такие промышленные гиганты как Ford, General Motors и Chrysler выпустили совместный стандарт на системы качества для своих поставщиков или для тех, кто хочет ими стать – QS 9000.

Универсальность же семейства стандартов ИСО заключается в том, что они не предполагают абсолютно измеримых критериев качества для каждого отдельного вида продукции и услуг, так как качество есть способность удовлетворять потребности людей, а людские потребности бесконечно разнообразны. Таким образом, стандарты ИСО 9000 призваны обеспечить высокую степень удовлетворенности потребителей, посредством внедрение разработанной методологии в функционирование системы качества на предприятиях.

* 1. Зарубежный опыт формирования системы менеджмента качества

В 50-70-х годах промышленность Японии, почти полностью разрушенная в результате поражения во Второй мировой войне, развивалась на прогрессивной технической основе. Восстановление промышленного потенциала страны происходило в условиях увеличения экспорта дешевой продукции высокого качества. Государственные органы руководили разработкой и внедрением программ обеспечения качества промышленной продукции, которые со временем приносили свои результаты. Экономический рост Японии в тот период составлял 9-10% в год, а по качеству многих видов продукции она вышла на первое место в мире.

Комплексное управление качеством на японских предприятиях обеспечивалось увязкой требований национальных стандартов, фирменных стандартов и технических требований, оговариваемых в контрактах.

Причиной успехов японских предприятий является разработанная система менеджмента – японского стиля управления. К особенностям его можно отнести:

* систему пожизненного найма – работник обязуется проработать на данное предприятие всю свою жизнь, а предприятие в лице его руководства обязуется уважительно относиться к работнику, не наказывать, не увольнять его и способствовать развитию и продвижению
* отказ от идеи наказания – большинство ошибок связано не с действиями людей, а с системой, посему, вместо того, что бы наказывать, нужно изменить систему, устранить проблему в бизнес-процессе
* навыки командной работы – в странах с «традиционным менеджментом» не принято делиться идеями с другими работниками, так как считается, что тебя не оценят, но в японской системе именно команда – генератор идей
* постоянное присутствие руководств на производстве – это помогает в кратчайшие сроки и с наименьшими потерями разрешить затруднительное положение
* гласность и ценность корпорации – пользование всех работников организации единой и наиболее полной базой информации способствует развитию атмосферы участия каждого в общей политике фирмы
* поддержание чистоты и порядка – как факторы высокого качества продукции и услуг.

Подготовка специалистов в области управления качеством осуществлялась в Японии уже в те годы в широком масштабе. В этой области ведущая роль принадлежала Союзу японских ученых и инженеров, а так же Японской организации по стандартизации. Они организовывали курсы и семинары для всех категорий рабочих и служащих, в том числе для руководителей. Курсы включали в себя ряд существенных вопросов, начиная от истории развития и современных аспектов управления качеством, заканчивая теориями надежности, вероятности и статистики.

Несмотря на то, что выпуск национальных стандартов как основы японской стандартизации начался в стране с 1921 года, законодательную поддержку он получил только в 1949 году, когда был опубликован закон «О промышленной стандартизации», предусматривавший не только организацию разработки национальных промышленных стандартов (Japan Industrial Standards – далее JIS), но и введение системы аттестации. Первоначальная цель такой аттестации – обеспечение качества в интересах потребителя.

В целом, система аттестации JIS сыграла положительную роль при внедрении систем управления качеством, особенно на малых предприятиях, которые сегодня составляют 90% всех промышленных организаций страны.

В 1966 году некоторые статьи закона «О промышленной стандартизации» были изменены. Было закреплено, что знак «JIS» может присваиваться не только изделиям, но и рабочим процессам, осуществляемым на предприятии.

Специфической формой участия японских рабочих в управлении качеством явились кружки качества, впервые возникшие в 1962 году. Это были небольшие группы, объединяющие рабочих одного производственного участка. Проводились так называемые занятия по повышению качества, руководителями которых были бригадиры или мастера. Обсуждались вопросы, касающиеся непосредственно производства. Как итог, многие разработанные концепции управления не только качеством, но и всем производственном в целом в Японии были рождены в подобных кружках. И это не случайно, так как человек, непосредственно участвующий в процессе производства, лучше осведомлен о нерациональности каких-либо действий или о дефекте производственных процессов.

В современности, японская модель управления качеством сохранила прообраз модели XX века. Стоит лишь отметить, что практически все предприятия этой страны являются транснациональными, посему подходы в одной фирме к управлению качеством могут варьироваться от традиционных, до исконно японских. Время диктует свои правила и меняет условия игры, но те основы, которые были заложены в японский менеджмент качества еще в середине XX столетия, остаются актуальными для большинства предприятий мира и по сей день.

В Соединенных Штатах Америки причинами исключительно озабоченности правительства и руководителей промышленных корпораций проблемами качества служили следующие обстоятельства.

Во-первых, необходимость высокой степени надежности авиационных и ракетных систем, электронного и другого оборудования, применяемого для военных целей и космических исследований. Посему программа «Zero Defects» разрабатывалась и внедрялась в первую очередь в ведущих компаниях высокотехнологического комплекса промышленности. Однако над выполнением правительственных заказов в области аэрокосмической и военной промышленности, где предъявлялись высокие требования к качеству сырья и материалов, работали тысячи корпораций и фирм. Это повлияло на внедрение высоких стандартов качества и в гражданских отраслях. Общая сумма затрат на обеспечение качества в США составляла 8% от стоимости валового национального продукта. На средней промышленной фирме затраты на качество составляли примерно 5-10% стоимости реализуемой продукции.

Правительством были разработаны военные стандарты (Military Standards – далее MIL), определяющие требования к предприятиям-поставщикам, действие которых распространялись в том числе и на гражданские отрасли.

Впервые программа «Zero Defects» была внедрена на фирме по производству высокотехнологичных электроприборов «Martin Company». В первый год своего функционирования количество дефектов на производстве снизилось на 54%, что позволила сэкономить почти 2 миллиона долларов. В течение второго года количество дефектов снизилось на 25%, а в течение третьего – еще на 7%. Ознакомившись с этой системой, Министерство обороны США одобрило ее и рекомендовала использовать всем предприятиям, занятым в военной, в частности в оборонной, промышленности. По официальным данным, к 1967 году в США насчитывалось свыше 4 тысяч предприятий, внедривших в производство систему Zero Defects.

Второй причиной такого пристального внимания к системе качества в США служило обострение борьбы за рынки сбыта продукции. Это требовало постоянного повышения конкурентоспособности путем уменьшения издержек производства с одновременным улучшением качества такой продукции. Поэтому стандарты MIL широко использовались для управления качеством экспортной продукции.

Третья причина озабоченности качеством в США являлось стремление государства к сохранению и упрочению национального престижа на внешних рынках.

Все это привело к формированию национальной системы качества, которая характеризовалась комплексным подходом. Управление и контроль качества охватывали все стадии жизненного цикла изделий – от проектирования до послепродажного обслуживания.

Второй составляющей программ обеспечения качества продукции в США служил контроль качества товаров, находящихся в эксплуатации, который осуществлял практически каждый крупный производитель. Крупные торговые компании не только контролировали качество изделий, но и диктовали свои требования их производителям. Контроль качества осуществляли такие организации потребителей, как Союз потребителей США, которые проводили довольно жесткую политику по отношению к качеству продукции.

Подготовкой специалистов в области качества занималась Американская организация по контролю качества, созданная еще в далеком 1946 году. Принятая в ней система аттестации персонала предусматривала присвоения звания инженера по контролю качества, техника по контролю качества и руководителя по контролю качества.

Все методы, использованные в системе управления и контроля качества нашил применение в других странах при разработке систем управления промышленным производствам.

На современном этапе, основными стандартами качества в США являются стандарты ИСО семейства 9000. К слову, США одни из первых, кто принял эту систему в качестве национальной. Опыт страны в системе управления качеством сложно не оценить. Как было указано выше, миллионы долларов тратились и тратятся по сей день именно на совершенствование систему менеджмента качества, так как это практически единственный путь выжить и добиться высоких результатов хозяйственной деятельности в рыночных условиях.

Российская промышленность и сфера услуг в действительности только в начале пути к овладению TQM. Но незакрытых вопросов тем не менее остается еще слишком много. Нынешние предприятия России не сформулировали еще должным образом ни миссии, ни целей, ни ценностей, ни руководящих принципов системы качества. Хотя почти любая компания численностью от нескольких сот тысяч работающих, таких, как Toyota, Ford Motors и Xerox, или ресторан в небольшом европейском городке с 25 работниками провозглашают и миссию, и цели, и руководящие принципы и ценности. Таким образом, о том, чтобы поднять концепции всеобщего качества на уровень национальной идеи, говорить пока рано. Но как бы там ни было, подготовительные действия ведутся. Правовыми основами создания системы качества в Российской Федерации является принятый в феврале 1992 года закон «О защите прав потребителей», а в 1993 году – закон «О сертификации продукции и услуг», в силу которого реализация товаров, выполнение работ и оказание услуг без сертификата, подтверждающего их соответствие установленным требованиям, запрещаются.

Ниже приведены основные причины, тормозящие внедрение и развития всеобщей системы качества на российских предприятиях, увязанные именно с самой системой качества:

* низкий уровень морали и цинизм большой части работников
* разрыв взаимопонимания между руководством, служащими и рабочими
* потеря чувства справедливости и веры
* неадекватная рыночным механизмам структура промышленных предприятий, гипериерархия, концентрация полномочий на верхних этажах управления
* неэффективный менеджмент, включающий в себя отсутствие контроля со стороны собственников, то есть акционеров; низкая культура менеджмента; нахождение знаний и опыта менеджмента на рынке в зачаточном состоянии; отсутствие эффективных механизмов выдвижения и отборы высших менеджеров

Как следствие, рождается и побочные результаты в виде:

* неразвитого маркетинга
* низкого качества продукции и услуг
* низкой производительности
* непонимания сути конкуренции и роли качества в конкурентной борьбе
* длительных сроков освоения новой продукции
* непонимания роли образования и подготовки персонала
* непонимания роли информации и данных
* антиинтеллектуальности и антинаучности промышленности
* высокого уровня конфликтности, интриганства
* языческой ментальности (кумиры, враги, замкнутость и закрытость, враждебность к инакомыслию, подростковый синдром, непоследовательность и бессистемность).

Продвижение идей TQM в российскую экономику является самостоятельной задачей. Побудительным моментом стало массовое внедрение международных стандартов а также премия правительства РФ в области качества. Заложенный в эту систему стандартов механизм их распространения приведет к резкому росту числа предприятий, их внедривших.

Для российских предприятий основополагающим на данном этапе является внедрение всеобщей системы качества. По нескольким причинам.

Во-первых, РФ имеет своей целью вступление во Всемирную торговую организацию, что поставит перед российскими предприятиями совершенно другие условия ведения хозяйственной деятельности. А выжить в конкурентной борьбе, которую диктует рынок весьма сложно в ситуации, когда технологический уровень производства является устаревшим как морально, так и материально. А во-вторых, внедрение современной системы качества позволит более рационально использовать ресурсы такой богатой страны как Россия, что само собой поднимет социально-экономическую жизнь страны на ступень выше, по сравнению с другими постсоциалистическими странами.

Система сертификации ИСО 9000 имеет свое отражение лишь на небольших предприятиях страны, работающих в основном на экспорт. Такими организациями, как правило, являются предприятия с иностранным капиталом, так как вместе с ним в систему вправления такой фирмы внедряются и приживаются принципы всеобщего управления качеством. Среди них можно выделить одних из первых, кто внедрил систему стандартов ИСО серии 9000, это ОАО«Лукойл», ОАО «КрАЗ», ООО «Neste» Санкт-Петербург и так далее. По сути дела, о принятии опыта России в вопросах менеджмента качества речь пока идти не может, так как она находится еще в начальном состоянии и развивается не весьма скорыми темпами, причиной чего может быть огромные территории и дифференциация в развитии. Наши предприятия могут лишь найти для себя те пути, с которых можно начать реформацию своих производств.

Подводя итог, стоит сказать, что система общего менеджмента только вошла в экономику страны, несмотря на то, что двери открылись более 15 лет назад. Во многом, принципы менеджмента качества сохраняют оттенок социалистического управления качеством. Но тем не менее, делаются весьма удачные попытки по внедрению совершенно новых систем менеджмента.

Рассмотрев опыт некоторых государств, можно отметить, что система управления качеством в Республике Беларусь, невзирая на небольшие размеры страны, еще не используется повсеместно. Несмотря на то, что много продукции в стране производится на экспорт, развитие менеджмента качества происходит весьма медленными темпами. И на это есть ряд причин.

Во-первых, недостаточность финансирования отраслей материального производства. А так как в стране располагается большинство крупных предприятий, на которых занято более 1000 работников, и основные фонды уже давно изношены, то проблема инвестирования жестко стоит перед правительством и такими предприятиями страны. Нет инвестирования – нет возможности производить качественную продукцию с низкими издержками. Однако, в последнее десятилетие под наблюдением правительства реализовано и планируется реализовать много инвестиционных проектов, что существенно изменит ситуацию. Но к лучшему или нет - пока судить сложно. Как я уже отмечал ранее, с приходом иностранного капитала, невольно передаются базовые принципы руководства как предприятием, так и системой качества на нем, посредством контроля со стороны инвестора. А большое количество инвестиций приходит из России, что в принципе не дает гарантию на передачу опыта в этой области.

Во-вторых, сама организационная структура и методы управления предприятий должны быть подвержены изменениям. Еще со времен социализма редко в каких организациях происходили наиболее существенные реформы, которые привели бы к дальнейшему повышению эффективности деятельности. А метода и способы руководства весьма напоминают управленческие системы прошлого столетия. Здесь важно не то, что бы полностью разрушить старые устои и воссоздать новые. Важно то, что бы процесс современного менеджмента качества постепенно укоренялся в сознании как руководства предприятия, так и работающих на нем.