

Влияние качества на повышение эффективности использования ресурсов

Окрепилов Владимир Валентинович

Генеральный директор ФБУ «Тест — С.-Петербург»
Доктор экономических наук, профессор, академик РАН
okrepilov@rustest.spb.ru

РЕФЕРАТ

В статье рассматривается влияние современных методов менеджмента качества на повышение эффективности деятельности предприятий, а также на повышение качества деятельности органов государственной власти. Раскрывается смысл следования основополагающим принципам менеджмента качества и преимущества внедрения систем менеджмента качества на предприятии и в органах государственной власти. Описывается содержание стандартов, призванных облегчить внедрение систем менеджмента качества в органах государственной и муниципальной власти. Приводятся новые принципы менеджмента качества, разработанные с учетом специфики деятельности органов государственной власти.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

качество, системы менеджмента качества, предприятие, органы государственной власти, конкурентоспособность, качество государственных услуг

Okrepilov V. V.

Influence of Quality on Efficiency of Use of Resources Increase

Okrepilov Vladimir Valentinovich

CEO of the federal budgetary institution State Regional Center for Standardization, Metrology and Testing in St. Petersburg and Leningrad Region (Test-St. Petersburg)
Doctor of Science (Economics), Professor
Academician of the Russian Academy of Sciences
okrepilov@rustest.spb.ru

ABSTRACT

In the article influence of modern methods of quality management on efficiency of activity of the enterprises increase, and also on quality of activity of public authorities improvement is considered. The sense of following to the fundamental principles of quality management and advantage of introduction of quality management systems at the enterprise and in public authorities is revealed. The contents of the standards urged to facilitate introduction of quality management systems in bodies of the state and municipal authority are described. The new principles of quality management developed taking into account specifics of activity of public authorities are given.

KEYWORDS

quality, quality management system, enterprise, public authorities, competitiveness, quality of the state services

Современная экономическая обстановка отличается сложностью и неопределенностью. Нарастающие проблемы в мировой экономике, введение внешнеэкономических санкций — все это ставит отечественную экономику перед настоящей проблемой масштабного импортозамещения. А значит, вызывает беспрецедентно высокую потребность в инновациях отечественной разработки, то есть потребность в качестве. В инновациях, а следовательно, в постоянном повышении качества, нуждаются все сферы экономики страны. Способствуя сокращению издержек,

обновлению производства, поощрению инициативы работников качество становится ключом к успеху, способствует эффективному воспроизводству и модернизации промышленности, повышению инвестиционной привлекательности как отдельных предприятий, так и регионов.

Следует отметить, что не менее важными являются не только инновации, улучшающие качество конкретной продукции, работ, услуг, но и инновации, улучшающие качество управления развитием. Без грамотного высококачественного управления все другие инновации становятся малоэффективными.

Рассмотрим, каким образом качество будет способствовать экономии ресурсов и повышению стабильности предприятия.

В большинстве случаев целью хозяйственной деятельности предприятия является прибыль, которая получается вследствие приобретения потребителями товаров (услуг), поскольку эти товары (услуги) удовлетворяют какие-либо потребности.

Таким образом, взаимодействие предприятия с внешней средой можно представить следующим образом (рис. 1).

Организационный блок включает в себя органы управления предприятием, то есть руководство и организационно-методические документы, в том числе законодательную базу.

Обеспечивающая подсистема (инфраструктура) состоит из совокупности взаимодополняющих отделов и служб, создающих необходимое финансовое, информационное, кадровое и другие виды обеспечения работы предприятия. Следует отметить, что задачей инфраструктуры является не только содействие эффективному функционированию предприятия, но и проведение всесторонней и объективной оценки результатов и состояния дел для принятия обоснованных управленческих решений.

В соответствии с общей теорией управления схема имеет «вход» и «выход». «Входом» схемы являются нужды и требования населения региона, а «выходом» будет удовлетворенность потребностей, достигнутая посредством производства работ (услуг). При этом произведенная продукция (услуги) будет оказывать влияние на внешнюю среду, изменяя ее. Эти измерения приведут к появлению новых потребностей, для удовлетворения которых потребуются новая продукция.

Таким образом, в условиях конкурентной борьбы вопрос номер один — это изучение внешней среды, то есть потребностей, с целью определения не только существующих, но и будущих потребностей. Для этого необходимо как активно взаимодействовать с внешней средой, так и адекватно реагировать на изменение внешней обстановки. Такая постановка вопроса требует определения главной стратегической цели. По нашему мнению, такой целью является качество. В инновационной экономике качество, понимаемое как степень удовлетворения запросов и ожиданий людей, становится основным параметром при разработке новых видов товаров и услуг, одним из важнейших аргументов в возрастающей конкурентной борьбе. Большинство современных концепций повышения эффективности деятельности организаций базируется на теории, методологии и практике управления качеством. В этом убеждает опыт передовых стран мира.

Принятие качества как главной цели развития предприятия требует внедрения в нем систем менеджмента. Это может быть система менеджмента качества (СМК), построенная в соответствии с требованиями стандартов ИСО серии 9000, или система экологического менеджмента (стандарты ИСО серии 14000), или же интегрированная система менеджмента, построенная в соответствии с требованиями этих двух стандартов. Кроме того, на предприятии может быть внедрена и система социальной ответственности, построенная в соответствии с требованиями стандарта ИСО 26000:2010, которая также может быть включена в интегрированную систему.



Рис. 1. Обобщенная схема взаимодействия предприятия с внешней средой (потребителями)

Независимо от состава и наличия систем менеджмента, принятие качества как главной цели развития приводит к коренному пересмотру всех направлений деятельности предприятия. Оно требует нового подхода к организации всей работы предприятия, всех его подразделений.

Этот подход может быть изложен **в семи принципах менеджмента качества**:

1. Ориентация на потребителя.
2. Лидерство.
3. Вовлечение людей.
4. Процессный подход.
5. Улучшения.
6. Принятие решений на основе свидетельств.
7. Менеджмент взаимоотношений.

Не случайно принцип ориентации на потребителя поставлен на первое место. В системе менеджмента качества все, касающееся качества, начинается с потребителя и заканчивается потребителем. То есть требования потребителя являются основой для деятельности предприятия, поскольку эта деятельность направлена на их удовлетворение.

Данные наших исследований свидетельствуют, что внедрение системы менеджмента качества способствует совершенствованию технологий, внедрению инноваций, повышению конкурентоспособности предприятий и организаций на внутреннем и внешнем рынках, повышению доверия потребителей, улучшению экономических показателей деятельности организаций. По данным зарубежных исследований, 87–90% фирм, внедривших и сертифицировавших систему менеджмента качества, считают, что она необходима для поддержания высокой конкурентоспособности, а 73% уверены, что система обеспечивает стабильную прибыль. Если же СМК оказывается низкоэффективной, то, как правило, это связано с несоблюдением принципов менеджмента качества.

Внедрение системы менеджмента качества дает возможность руководству применить системный подход к управлению предприятием, то есть управлять при посредничестве системы комплексом процессов, главными из которых являются менеджмент ресурсов, менеджмент отношений и менеджмент производства (рис. 2). Причем это управление происходит на основе информации, получаемой при посредничестве системы.

Можно выделить следующие **преимущества системы менеджмента качества для предприятия**:

1. *Повышение качества управления*, поскольку решения принимаются на основе более полной информации. Происходит не только изучение потребностей, но и активное взаимодействие с потребителями, что дает возможность управлять возникновением новых потребностей.

2. *Происходит четкое разграничение полномочий и ответственности*. Внедрение системы требует четкой организации процессов, происходящих на предприятии, назначения их «хозяев», рассмотрения процессов не по отдельности, а во взаимосвязи.

3. *Постоянное повышение качества продукции (услуг)*. После внедрения системы менеджмента качества это положение становится стратегической целью предприятия, соответственно которой будет выстроена вся его деятельность.

4. *Улучшение имиджа предприятия*. Активное взаимодействие с внешней средой дает возможность управлять взаимоотношениями со всеми заинтересованными сторонами, в том числе СМИ, общественными организациями.

5. *Повышение устойчивости деятельности предприятия*. Привлечение работников к процессу постоянного улучшения качества позволяет создать доброжелательную рабочую атмосферу, что способствует стабильности на предприятии. Кроме того, у предприятия появляются возможности адекватного реагирования на возможные риски.

Также можно отметить, что сегодня в Правительстве РФ рассматривается вопрос о том, что следование стандартам должно стать преимуществом отечественного производителя, например, при проведении конкурсов на госзакупки [1].

Если же мы учтем и такие системы, как система экологического менеджмента, система социальной ответственности, то мы можем сказать, что на уровне предприятия качество способствует экономии:

- **Времени**. Управленческие решения теперь принимаются гораздо быстрее, их реализация требует меньше времени, уменьшается риск возможной ошибки, меньше времени тратится на внешний и внутренний контроль.
- **Финансов**. Например, уменьшается вероятность рекламаций, штрафов (например, за загрязнение окружающей среды), различных социальных выплат (пособий по нетрудоспособности, по больничному листу).
- **Материальных ресурсов**. Уменьшаются различного рода потери; происходит постоянное внедрение новых, более экономичных технологий. Также при наступлении различного рода чрезвычайных ситуаций устранение их последствий требует меньше затрат.
- **Человеческих ресурсов**. Происходит повышение производительности труда работников.

Вложения в человеческий капитал — в знание, умение и здоровье людей и соединение возрастающих физических инвестиций в основной капитал с вложениями в человека — является сегодня главным источником качественного социально-экономического роста [2].

Аналогичную картину мы можем наблюдать и при применении методов менеджмента качества и при управлении развитием территорий. Системное мышление позволяет руководству выявлять закономерности изменений и связей между ними.

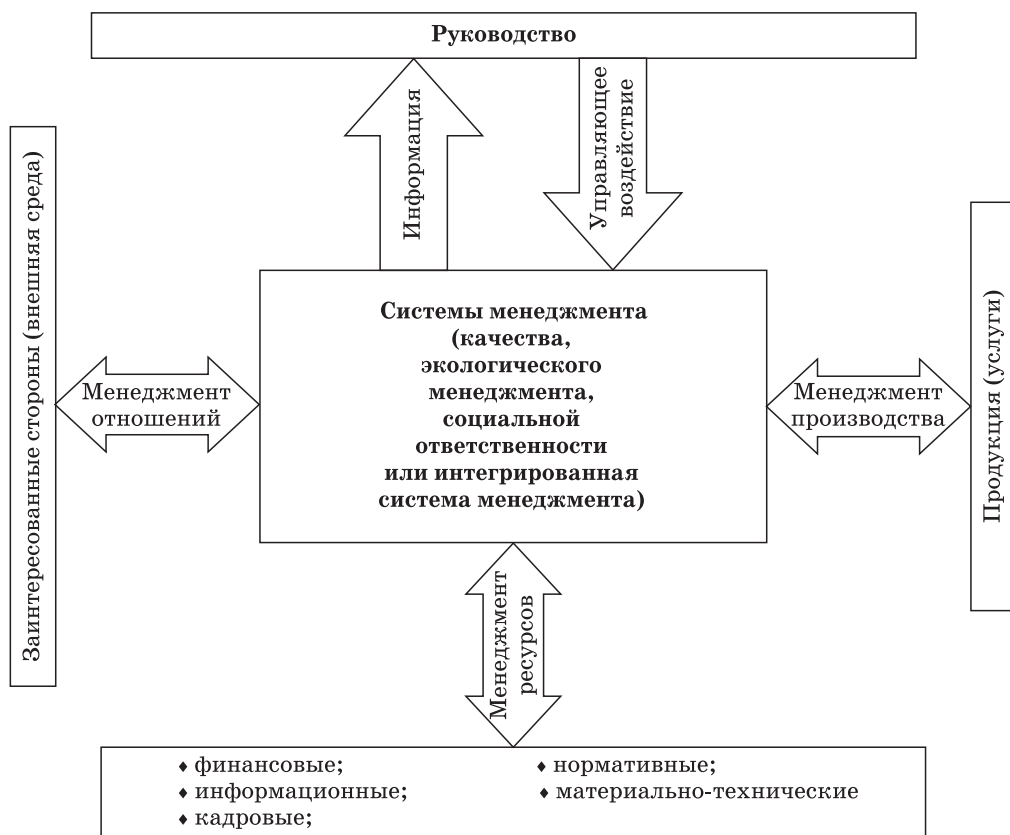


Рис. 2. Применение системного подхода при управлении процессами на предприятии

Ведь очевидные, на первый взгляд, решения могут иметь непредсказуемые последствия. Например, решение руководства органа местного самоуправления о расширении автостоянок, чтобы убрать машины с улиц, может вызвать протесты жителей, лишаящихся мест отдыха. Это мы можем наблюдать и при переходе на более высокий уровень управления. Например, развитие производства с одной стороны создает новые рабочие места, что улучшает материальное благосостояние жителей, но с другой — создает дополнительную нагрузку на природу, что может привести к ухудшению экологической обстановки.

Международный и отечественный опыт свидетельствует, что эту задачу можно решить лишь при целенаправленной, планомерной, научно обоснованной работе, предполагающей внедрение комплексного системного подхода к управлению качеством на всех уровнях управления: уровне предприятия и организации, региональном, федеральном.

Переход на управление территориальным развитием с позиций качества особенно актуален для нашей страны с ее громадной протяженностью и существенной дифференциацией регионов. Преимущества, получаемые территориями от внедрения многоуровневой системы управления качеством, показаны на рис. 3.

Данные научных исследований показывают, что страны, где применяются такие инновации, как стандарты в области менеджмента качества в органах государственной и муниципальной власти, имеют высокое значение индекса человеческого раз-

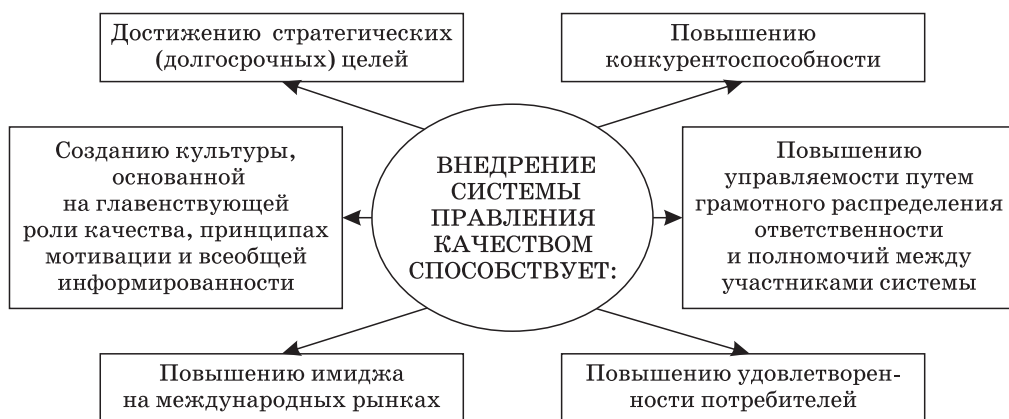


Рис. 3. Преимущества территорий от внедрения системы управления качеством

вития (ИЧР). В этом нет ничего удивительного. Повышение качества управления позволяет принимать более эффективные решения, которые выполняются с меньшими затратами, оказывать более качественные услуги. Это напрямую влияет, например, на здоровье граждан, что естественным образом сказывается на увеличении продолжительности жизни, то есть на повышении одной из составляющих ИЧР.

Более того, одним из результатов повышения качества управления становится повышение инвестиционной привлекательности региона, поскольку в таком случае инвестору гарантируется высокая отдача от вложенных средств. Инвестиции же, в свою очередь, способствуют росту качества жизни, что приводит к росту устойчивости развития. И, наоборот, в регионах с низкой инвестиционной привлекательностью постепенно происходит падение качества жизни. И преодолеть данную тенденцию можно только мерами на уровне государства [3].

На сегодняшний день около 3 тыс. органов государственной и муниципальной власти в различных странах мира применяют СМК в своей деятельности (рис. 4).

Так, в Японии стандарты на системы менеджмента качества внедрены, например, в Министерстве землевладения/землеустройства, инфраструктуры, транспорта и туризма, Морском бюро. В Испании — в Министерствах финансов, по охране окружающей среды, обороны, Управлении президента. В Швейцарии — в Федеральных управлениях по защите гражданского населения, транспортном, топографии, ветеринарии. В Мексике — в Управлении президента. В Сальвадоре — в Министерстве экономики, В Колумбии — в Президентском Агентстве по социальным мерам и международному сотрудничеству, Управлении генерального финансового инспектора республики, Администрации президента республики, в Министерствах образования, по защите окружающей среды, сельского хозяйства, обороны. В Гватемале — в Управлении внешней торговли Министерства экономики. В Венгрии — в Министерстве юстиции и внутренних дел, Национальном генеральном управлении по чрезвычайным ситуациям, Венгерском управлении атомной энергетики. В Чехии — в Государственном фонде транспортной инфраструктуры, ряде подразделений Министерства внутренних дел. Большое внимание внедрению подобных стандартов уделяется в Израиле, где их применяют около 40 различных министерских подразделений, около 200 подразделений армии, около 30 муниципалитетов [4].

Благоприятные тенденции отмечаются и в нашей стране. В «Отчете о глобальной конкурентоспособности 2015–2016», опубликованном Всемирным экономическим форумом (ВЭФ), Российская Федерация улучшила показатели на 8 по-

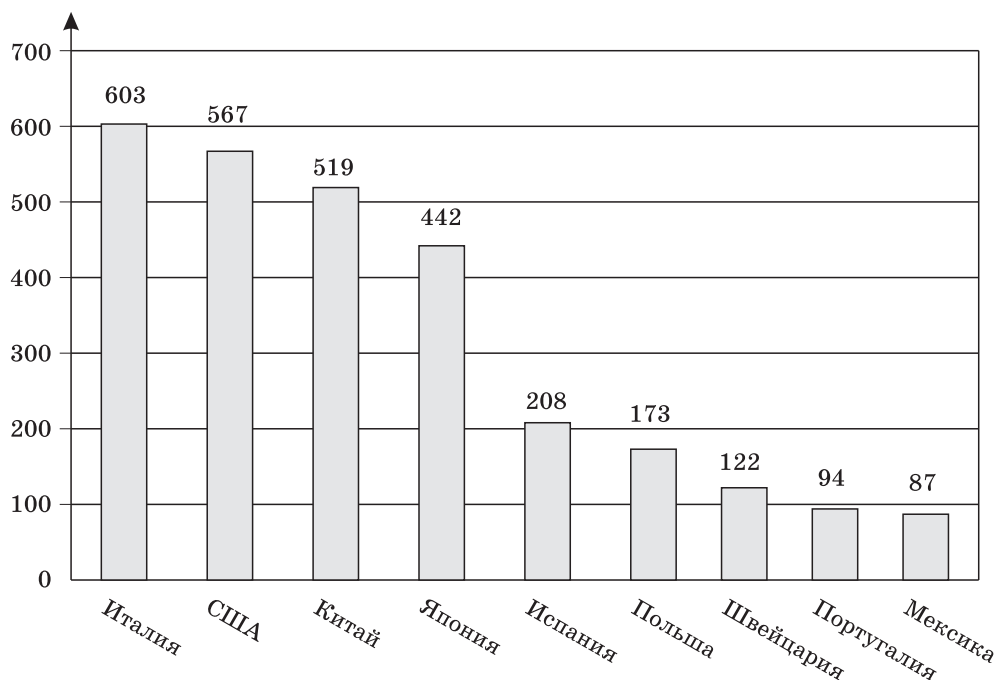


Рис. 4. Внедрение систем менеджмента качества в органах государственной и муниципальной власти (По данным Международной сети органов по сертификации IQNet)

зиций, переместившись на 45 место с 53-го, которое она занимала годом ранее. В документе рост конкурентоспособности России объясняется как пересмотром МВФ оценок паритета покупательной способности валют, так и улучшением в среде бизнес-регуляторов и внутренней конкуренции в России, что отражает попытки властей создать лучшие условия для бизнеса внутри страны. Для дальнейшего улучшения конкурентоспособности России необходимо устранить структурные недостатки ведомств, развивать финансовый рынок и увеличить эффективность товарного рынка. То есть необходимо улучшить качество управления, в первую очередь — государственного.

Кратко **преимущества систем менеджмента качества для органов государственной власти** можно выразить следующим образом. Система позволяет:

- провести диагностику существующей системы управления, выявить недостатки и разработать рекомендации по улучшению;
- выстроить все взаимосвязи, ничего не упустив;
- настроить постоянный процесс улучшения;
- руководителям и сотрудникам получать постоянную информацию о состоянии дел, в том числе и об удовлетворенности клиентов;
- проводить постоянную оценку эффективности работы.

Таким образом, **система позволяет экономить время, финансы, различного рода материальные ресурсы.**

Однако темпы внедрения систем менеджмента качества в органах государственной власти невысоки. Это может быть объяснено тем, что стандарты ИСО серии 9000 изначально были ориентированы на организацию, ведущую коммерческую деятельность, и он не в полной мере отражает специфику государственной и муниципальной службы.

К такой специфике можно отнести, например, то, что органы государственной власти не выбирают миссию и потребителя. У них отсутствует конкуренция и отраслевая специфика. Также в органах исполнительной власти ценности и личностные качества сотрудника влияют на качество услуги не в меньшей степени, чем его профессиональные знания. Принципы и подходы взаимодействия с внешней средой необходимо формировать исходя из задачи «прозрачности и информационной открытости». Также необходимо формировать принципы, подходы и методы создания корпоративной культуры, отвечающей, в том числе, и этическим требованиям к современному чиновнику.

В настоящее время в России создан национальный Технический комитет (ТК) 115 «Устойчивое развитие административно-территориальных образований», который ведет ФБУ «Тест — С.-Петербург». Он является «зеркальным» по отношению к ТК ИСО 268 «Устойчивое развитие в сообществах». В рамках национального ТК ведутся работы по созданию национальных стандартов, уточнению терминологии и формированию единого понятийного аппарата, разработке системы показателей эффективности работы органов управления и методик внедрения механизмов управления качеством в них. В настоящее время усилиями ТК разработан и утвержден национальный стандарт ГОСТ Р 56577-2015 «Системы менеджмента качества органов власти. Требования».

По сравнению с международным стандартом ИСО 9001:2008 национальный стандарт обладает рядом особенностей. Так, во введение включен дополнительный пункт, в котором сформулированы 12 основных принципов системы менеджмента качества в органах государственной исполнительной власти. Формулировка семи из них взята из международных стандартов ИСО 9000:2005 и ИСО 9004:2009, но содержание раскрыто с учетом особенностей данной сферы деятельности. Формулировка 8-го принципа изменена на «Взаимовыгодные отношения с заинтересованными сторонами». Остальные 4 принципа — «Оперативность», «Самоанализ и саморазвитие», «Прозрачность деятельности», «Этичность поведения» — являются новыми.

Техническим комитетом разработан и такой важный стандарт, как ГОСТ Р ИСО 56548-2015/ISO/DIS/37101 «Устойчивое развитие административно-территориальных образований. Система менеджмента качества. Общие принципы и требования».

Стандарт предназначен для применения в административно-территориальных образованиях любых размеров, структуры и типа, на местном, региональном или национальном уровне. С его помощью можно управлять устойчивым развитием сообществ с учетом особенностей территории; повысить эффективность вклада сообществ в устойчивое развитие; оценить показатели деятельности сообществ с точки зрения устойчивого развития. В нем определяются требования к сообществу (административно-территориальному образованию) с точки зрения организации, внедрения, обеспечения работоспособности и совершенствования системы менеджмента для обеспечения устойчивого развития сообщества.

Стандарт позволяет сообществам разрабатывать комплексные стратегии, которые отвечают потребностям заинтересованных сторон, преодолеть изоляционистские тенденции, организовать сотрудничество во всех отраслях деятельности. Он также способствует разработке и формированию согласованного представления об устойчивом развитии и адаптивности сообществ; повышению устойчивости проектов, программ и мероприятий, осуществляемых под непосредственным управлением сообществ или на территории, к которым они относятся; развитию межатраслевых и многофункциональных методов оценки затрат; развитию взаимодействия; повышению эффективности и привлекательности проектов.

Задача повышения качества деятельности органов исполнительной власти очень актуальна для нашей страны. Улучшение качества жизни, как общечеловеческая ценность, становится целью экономической политики государства. В свете новой



Рис. 5. Качество услуг, оказываемых органами власти

стратегии Президента и Правительства России, направленной на построение социально-ориентированного общества, одной из важных основ являются органы управления разных уровней. Современное общество ожидает и требует от государственных органов власти управления высокого качества, а именно:

- строгого соблюдения законности;
- эффективного и ответственного управления;
- предоставления высококачественных административных и управленческих услуг всему населению в целом и каждому гражданину в отдельности;
- высокой квалификации специалистов, осуществляющих управление.

Айчи-Нагойская декларация по образованию в интересах устойчивого развития, принятая в ноябре 2014 г., признает, что люди — это центр устойчивого развития. Поэтому мы считаем, что наиболее существенный недостаток управления качеством государственных услуг в России — отсутствие учета интересов главного потребителя — гражданина.

Характерна оценка качества государственных услуг. Исследования, проведенные нами, показали, что граждане России считают его невысоким.

Как видно из рис. 5, большинство граждан оценивает качество госуслуг как среднее, причем на втором месте стоит позиция «очень низкое». И крайне мала доля тех, кто оценивает качество государственных услуг как высокое и очень высокое.

Таким образом, сегодня крайне необходимо создание современной системы государственного управления, работающей для населения и в интересах населения. Иными словами, в органах государственной власти нужна система эффективного рабочего менеджмента, обеспечивающего создание ценностей, удовлетворяющих потребителей.

В заключение стоит отметить, что современный мир немыслим без постоянного повышения качества. Это естественная потребность человечества, неразрывно связанная с ходом прогресса. Именно она является одной из главных сил развития экономики. А системы менеджмента качества можно уподобить иммунным системам

в человеческом организме. Массовое их внедрение способствует смягчению кризисных явлений, скорейшему «выздоровлению» экономики, принятию правильных и эффективных управленческих решений, которые можно реализовать быстро и с минимальными затратами.

Литература

1. Абрамов А. В. Льготы по ГОСТу // Российская газета. № 110(6978), 24.05.2016.
2. Аганбегян А. Г. Новая модель экономического роста в России // Управленческое консультирование. 2016. № 1(85). С. 31–46.
3. Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М. : Бизнес Атлас, 2012.
4. Квинт В. Л., Окрепилов В. В. Роль качества в зарождении и развитии глобального формирующегося рынка. СПб. : Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2011.
5. Окрепилов В. В. Роль стандартизации в повышении устойчивости развития регионов. СПб. : Изд-во СПбГУП, 2015.
6. Окрепилов В. В. Повышение устойчивости развития северных территорий на основе повышения качества государственного управления // Север и Арктика в новой парадигме мирового развития. Лузинские чтения — 2016: Материалы VIII Международной научно-практической конференции (Апатиты, 14–16 апреля 2016 г.). Апатиты : ИЭП КНЦ РАН, 2016.

References

1. Abramov A. V. *Privileges in accordance with National State Standards* [L'goty po GOSTu] // Russian newspaper [Rossijskaja gazeta]. N 110(6978), 5/24/2016. (rus)
2. Aganbegian A. G. *New model of economic growth in Russia* [Novaja model' jekonomicheskogo rosta v Rossii] // Administrative consulting [Upravlencheskoe konsul'tirovanie]. 2016. N 1(85). P. 31–46. (rus)
3. Kvint V. L. *Strategic management and economy on a global emerging market* [Strategicheskoe upravlenie i jekonomika na global'nom formirujushhemsja rynke]. M. : Business Atlas, 2012. (rus)
4. Kvint V. L., Okrepilov V. V. *The role of quality in origin and development of a global emerging market* [Rol' kachestva v zarozhdenii i razvitii global'nogo formirujushhegosja rynka]. SPb. : Publishing house of the St. Petersburg University of Management and Economy [Izdatel'stvo Sankt-Peterburgskogo universiteta upravlenija i jekonomiki], 2011. (rus)
5. Okrepilov V. V. *A standardization role in increase of stability of development of regions* [Rol' standartizacii v povyshenii ustojchivosti razvitija regionov]. SPb. : Publishing house of SPb University of Humanities and Social Sciences [Izd-vo SPbGUP], 2015. (rus)
6. Okrepilov V. V. *Increase of stability of development of northern territories on the basis of improvement of quality of public administration* [Povyshenie ustojchivosti razvitija severnyh territorij na osnove povyshenija kachestva gosudarstvennogo upravlenija] // The North and the Arctic in a new paradigm of world development. Luzin readings — 2016: Materials of the VIIIth International scientific and practical conference (Apatity, on April 14–16, 2016) [Sever i Arktika v novoj paradigme mirovogo razvitija. Luzinskie chtenija — 2016: Materialy VIII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii (Apatity, 14–16 aprelja 2016 g.)]. Apatity : Luzin Institute for Economic Studies of the Kola branch of the Russian Academy of Sciences [IJeP KNC RAN], 2016. (rus)