

Глушакова Е.В. Роль и место потребителя в современных системах менеджмента качества [Электронный ресурс] // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования: Научный интернет-журнал. 2013. – № 6(16). Режим доступа [http://iea.gostinfo.ru/files/2013\\_06/2013\\_06\\_14.pdf](http://iea.gostinfo.ru/files/2013_06/2013_06_14.pdf)

**УДК 004.05**

## **РОЛЬ И МЕСТО ПОТРЕБИТЕЛЯ В СОВРЕМЕННЫХ СИСТЕМАХ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА**

**Глушакова Е.В.**, соискатель, ФГУП «Российский научно–технический центр информации по стандартизации, метрологии и оценке соответствия» (ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ»)

*В статье рассматривается роль и место потребителя в системах менеджмента качества; анализируется изменение позиции потребителя в системах управления качеством с течением времени от незначимой до определяющей.*

**Ключевые слова:** потребитель, качество, система, менеджмент, стандарт.

**UDC 004.05**

## **THE ROLE AND PLACE OF THE CONSUMER IN MODERN SYSTEMS QUALITY MANAGEMENT**

**Glushakova E.V.**, applicant, FGUP «Russian Research and Development Information Center on Standartization, Metrology and Compliance Check» (FGUP «STANDARTINFORM»)

*The article discusses the role and place of the consumer in the quality management systems; analyses the changes in the position of the consumer in control systems quality over time from the insignificant to the determining.*

**Keywords:** consumer, quality, system, management, standard

Сегодня, в условиях рыночной экономики, трудно найти потребителя продукции и услуг, который был бы не заинтересован в высоком их качестве и, безусловно, не был бы заинтересован в их низкой (разумной) цене. Именно эти параметры продукции и услуг (качество и цена) являются определяющими при принятии решения потребителем об их приобретении. Следовательно, категория

«качество продукции и услуг» стала реальной детерминантой социально-экономической жизни общества, организаций и конкретного потребителя.

Основными причинами роста значимости вопросов обеспечения и повышения качества продукции и услуг в настоящее время являются следующие:

- качество является ведущим фактором и инструментом в конкурентной борьбе;
- качество выступает одним из главных критериев обоснования решений о свершении сделок и о приобретении товаров;
- качество производимой продукции и предоставляемых услуг предприятием определяет его место на рынке;
- качество играет системообразующую роль при производстве продукции, охватывая основные его бизнес-процессы.

Обращаясь к вопросу о месте потребителя в системе менеджмента качества, представляется целесообразным краткое рассмотрение эволюции подходов к управлению качеством.

Обычно в российских источниках первым подходом к управлению качеством называют систему бездефектного изготовления продукции Саратовского авиационного завода, разработанную в 1955 г [2]. Данная система была технологически ориентирована на производство и предполагала строгое и точное выполнение всех работ, входящих в производственный процесс. При этом выполнялась количественная оценка качества выполнения каждой работы конкретным работником.

Аналогичным подходом к управлению качеством можно назвать систему бездефектного труда, которая была реализована на предприятиях Львова в 60-х годах прошлого века. В этой системе основной упор был сделан на управление качеством в производственных системах на основе управления качеством труда конкретного работника.

В двух названных подходах к управлению качеством (системе бездефектного изготовления продукции и системе бездефектного труда) потребитель практически отсутствует.

Заслуживает внимания подход к управлению качеством, реализованный, в 1958 г. в городе Горьком (ныне Нижний Новгород) в рамках системы КАНАРСПИ. Сокращение КАНАРСПИ – это первые буквы слов: качество, надежность, ресурс с первых изделий. Данный подход выходит за пределы производственных систем, он включает этапы научно-исследовательских работ и проектирования изделий, активно использует достижения стандартизации, унифицируя бизнес-процессы с помощью Единой системы конструкторской документации (ЕСКД) и Единой системы технологической подготовки производства (ЕСТПП). В системе КАНАРСПИ появляется «петля обратной связи», соединяющая процессы развития изделий и их эксплуатации и позволяющая на основе анализа результатов применения изделий выполнять совершенствование технологий их создания и выполнять совершенствование самих изделий.

Основные положения системы КАНАРСПИ были закреплены в большом количестве государственных стандартов ЕСКД, которых сегодня насчитывается несколько десятков. Приведем некоторые из них [14]:

ГОСТ 2.001-93 Единая система конструкторской документации. Общие положения. (Дата введения в действие - 01.01.1995).

ГОСТ 2.002-72 Единая система конструкторской документации. Требования к моделям, макетам и темплетам, применяемым при проектировании. (Дата введения в действие - 01.07.1973).

ГОСТ 2.004-88 Единая система конструкторской документации. Общие требования к выполнению конструкторских и технологических документов на печатающих и графических устройствах вывода ЭВМ. (Дата введения в действие - 01.01.1990).

ГОСТ 2.051-2006 Единая система конструкторской документации. Электронные документы. Общие положения. (Дата введения в действие - 01.09.2006).

ГОСТ 2.052-2006 Единая система конструкторской документации. Электронная модель изделия. Общие положения. (Дата введения в действие - 01.09.2006).

ГОСТ 2.053-2006 Единая система конструкторской документации. Электронная структура изделия. Общие положения. (Дата введения в действие - 01.09.2006).

ГОСТ 2.101-68 Единая система конструкторской документации. Виды изделий. (Дата введения в действие - 01.01.1971) и др.

В этом подходе уже непосредственно виден потребитель, как одно из звеньев, петли обратной связи «эксплуатация – совершенствование» системы КАНАРСПИ.

В определенной мере развитие подхода к управлению качеством, представленного в системе КАНАРСПИ, выполнено в 1964 г. в Ярославской системе «научной организации труда по увеличению моторесурса» НОРМ. В этой системе для управления качеством реализован комплексный подход, охватывающий весь жизненный цикл изделий (моторов), выпускаемых Ярославским моторным заводом. Повышение основного показателя качества – надежности моторов достигается путем последовательного повышения их качества на каждом этапе, включая этапы планирования, проектирования, разработки, производства и эксплуатации.

В подходе системы НОРМ также «непосредственно присутствует» потребитель.

Дальнейшее развитие подходы к управлению качеством получают в 1975 г. в «Комплексной системе управления качеством» (КСУКП), в которой основой обеспечения качества выступают стандарты предприятия, далее возникают отраслевые системы управления качеством продукции, в частности,

«Саратовская система обеспечения технического уровня и качества продукции» (СОТУ и КП) и затем разрабатывается «Единая система государственного управления качеством продукции» (ЕСГУКП).

В этих системах присутствует потребитель, управление качеством гармонично увязано с общим управлением предприятием, его эффективностью и экономическими показателями.

Следует отметить, что основу «Комплексной системы управления качеством» были заложены весьма перспективные принципы [9]:

- «разработка новой продукции с улучшенными свойствами, повышение показателей качества продукции за счет ее модернизации;
- своевременное снятие с производства устаревшей продукции;
- обеспечение выпуска продукции в строгом соответствии с требованиями нормативных документов;
- внедрение в производство новейших достижений науки и техники, совершенствование и развитие форм и методов управления качеством продукции».

В «Комплексной системе управления качеством» были реализованы прогрессивные функции, такие как:

- оценка и прогноз потребностей и необходимого технического уровня продукции,
- планирование процессов обеспечения и повышения качества,
- разработка новой продукции,
- подготовка производства для нее,
- подготовка и переподготовку персонала.

Внедрение и практическое использование «Комплексной системы управления качеством» на многих предприятиях выявили существенные недостатки системы, в числе которых, наиболее значимыми являются следующие:

- формальное и пассивное отношение руководства предприятий к внедрению системы управления качеством;
- незнание и непонимание подавляющим количеством сотрудников необходимости и целесообразности внедрения и использования системы управления персоналом;
- несогласованность и противоречивость действий руководства и структур, ответственных за внедрение и использование системы управления качеством;
- слабая обученность сотрудников практическим вопросам управления качеством.

Инициатором внедрения «Комплексной системы управления качеством» на предприятиях был Госстандарт. Он принимал существенные усилия по ее эффективному внедрению, но при этом не была обеспечена необходимая экономическая основа внедрения, не было ни руководства, ни персонала непосредственно заинтересованного в подобных инновациях. Тем не менее, на предприятиях оборонно-промышленного комплекса, где была достаточная экономическая основа, было руководство и персонал, заинтересованный во внедрении системы управления качеством, она успешно была внедрена, что во многом способствовало выпуску качественной военной техники и вооружения.

В ряде работ трансформационного периода зачастую можно встретить существенную критику разработанных в Советском Союзе различных систем управления качеством. Так, например, Перекалина Н.С., в свое время, утверждала, что все системы управления качеством опирались на «качество прошлого», а контроль качества ею рассматривался как устаревший метод [10].

На самом деле, ситуация выглядит несколько иначе, разработанные отечественные системы управления качеством ничуть не уступали зарубежным аналогам, однако они не были востребованы социально-экономической системой того времени.

В Западной Европе и США в области управления качеством протекали примерно такие же процессы. Так 50-е годы прошлого столетия стали временем «увлечения» контролем и самоконтролем качества в виде различных организационных мероприятий, направленных на обеспечение «бездефектного труда», «нулевых дефектов» и соответствующих стимулирующих мероприятий.

В тоже время Японии зарождаются и активно работают «кружки качества» как практические формы реализации японских традиций управления персоналом, его обучения и переподготовки. «Отец кружков качества» профессор Исикава Каору в 1962 г. сформулировал принципы их работы [13]:

- «вносить вклад в совершенствование производства и развитие предприятия;
- на основе уважения к человеку создавать достойную и радостную обстановку на рабочих местах;
- создавать благоприятную обстановку для проявления способностей человека и выявления его безграничных возможностей».

Сегодня, по различным оценкам, в Японии насчитывается несколько сотен тысяч кружков качества. В японской модели управления качеством предполагается, что в работу по обеспечению качества должны быть включены все «от управляющего директора до уборщицы» [6].

Дальнейшее развитие подходы к управлению качеством получили в международных стандартах ISO (ИСО) серии 9000. «Серия стандартов ИСО 9000 (ISO 9000) – группа международных стандартов, разработанных международной организацией по стандартизации (ИСО), для оказания помощи предприятиям, в построение эффективных систем менеджмента качества, а так же улучшения взаимопонимания в международной, и как следствие национальной торговле»<sup>1</sup>.

Основные стандарты ИСО серии 9000 [14]:

---

<sup>1</sup> Серия стандартов ИСО 9000 (ISO 9000) // [http://www.icc-iso.ru/toclients/standard/iso\\_9000/](http://www.icc-iso.ru/toclients/standard/iso_9000/)

ГОСТ ISO 9000-2011 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.

ГОСТ ISO 9001-2011 Системы менеджмента качества. Требования.

ГОСТ Р ИСО 9004-2010. Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности.

ГОСТ Р ИСО 10001-2009 Удовлетворенность потребителей. Рекомендации по правилам поведения для организаций.

ГОСТ Р ИСО 10002-2007 Менеджмент организации. Удовлетворенность потребителя. Руководство по управлению претензиями в организациях.

ГОСТ Р ИСО 10003-2009 Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Рекомендации по урегулированию спорных вопросов вне организации.

ГОСТ Р ИСО 10005-2007 Менеджмент организации. Руководящие указания по планированию качества.

ГОСТ Р ИСО 10006-2005. Системы менеджмента качества. Руководство по менеджменту качества при проектировании.

ГОСТ Р ИСО 10007-2007 Менеджмент организации. Руководящие указания по управлению конфигурацией.

ГОСТ Р ИСО 10012-2008 Менеджмент организации. Системы менеджмента измерений. Требования к процессам измерений и измерительному оборудованию.

ГОСТ Р ИСО/ТО 10013-2007 Менеджмент организации. Руководство по документированию системы менеджмента качества.

ГОСТ Р ИСО 10014-2008. Менеджмент организации. Руководящие указания по достижению экономического эффекта в системе менеджмента качества.

ГОСТ Р ИСО 10019-2007 Менеджмент организации. Руководство по выбору консультантов по системам менеджмента качества и использованию их услуг.



ГОСТ Р ИСО/ТО 10017-2005. Статистические методы. Руководство по применению в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001.

Разработкой стандартов ИСО серии 9000 занимается технический комитет ISO/TC 176 Международной организации по стандартизации. Представителями России в этом техническом комитете является ОАО «Всероссийский научно-исследовательский институт сертификации» (ВНИИС), который непосредственно разрабатывает и участвует в разработке стандартов ИСО серии 9000 и их соответствующих российских аналогов. ВНИИС разрабатывал национальные стандарты СМК: «ГОСТ ISO 9000, ГОСТ Р ISO 9001, ГОСТ Р ИСО 9004, ГОСТ Р ИСО/ТУ 16949-2009 (ИСО/ТУ 16949)» [16].

Стандарты ИСО серии 9000 определили «основные принципы политики руководства организаций в области обеспечения качества». Так стандарт ИСО 9004-2000. Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности (Quality management systems. Guidelines for performance improvements) [17] предложил следующую «модель системы менеджмента качества, основанной на процессном подходе».

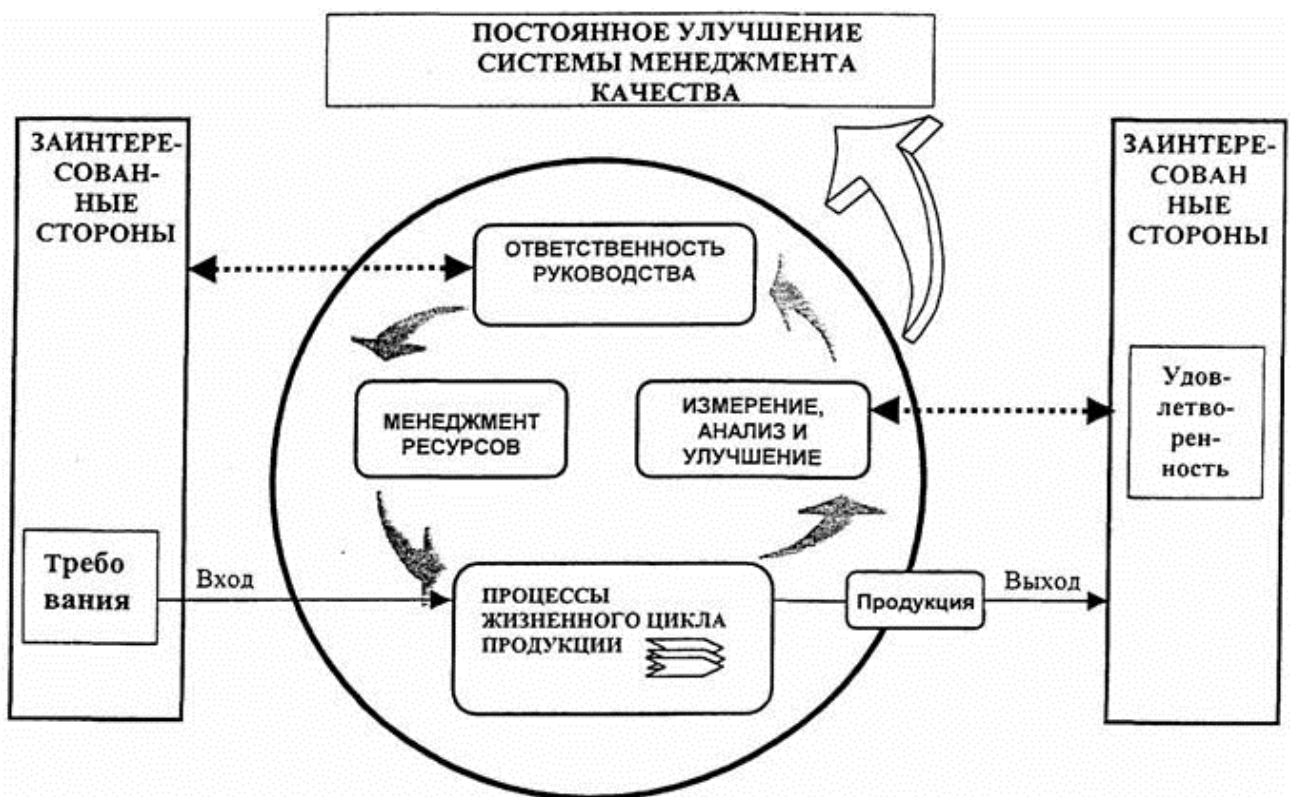


Рис. 1.1. Модель системы менеджмента качества, основанной на процессном подходе

В этой модели системы менеджмента качества в явном виде выделен потребитель (заинтересованные стороны) и система менеджмента качества представлена в открытом виде, предполагающем его взаимодействие с другими сторонами менеджмента организации.

Ориентация на потребителя в данной модели управления качеством достигается посредством [17]:

«а) определения систем и процессов, которые могут быть четко поняты, подвергнуты менеджменту и улучшены с точки зрения результативности и эффективности;

б) обеспечения результативного и эффективного выполнения и управления процессами, а также показателями и данными для определения удовлетворительной деятельности организации.

Примерами деятельности по созданию ориентированной на потребителя организации являются:

- определение и развитие процессов, ведущих к улучшению деятельности организации;
- сбор и использование данных и информации о процессах на постоянной основе;
- развитие в направлении постоянного улучшения;
- использование подходящих методов для оценки улучшения процессов, таких, как самооценка и анализ со стороны руководства».

Дальнейшее совершенствование модели системы менеджмента качества дано в международном стандарте ИСО 9004:2009. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества. (ISO 9004:2009. Managing for the sustained success of an organization –A quality management approach) или идентичном национальном стандарте ИСО ГОСТ Р 9004:2010. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации.

Подход на основе менеджмента качества [3], где приведена развернутая модель системы менеджмента качества (рис.1.2).

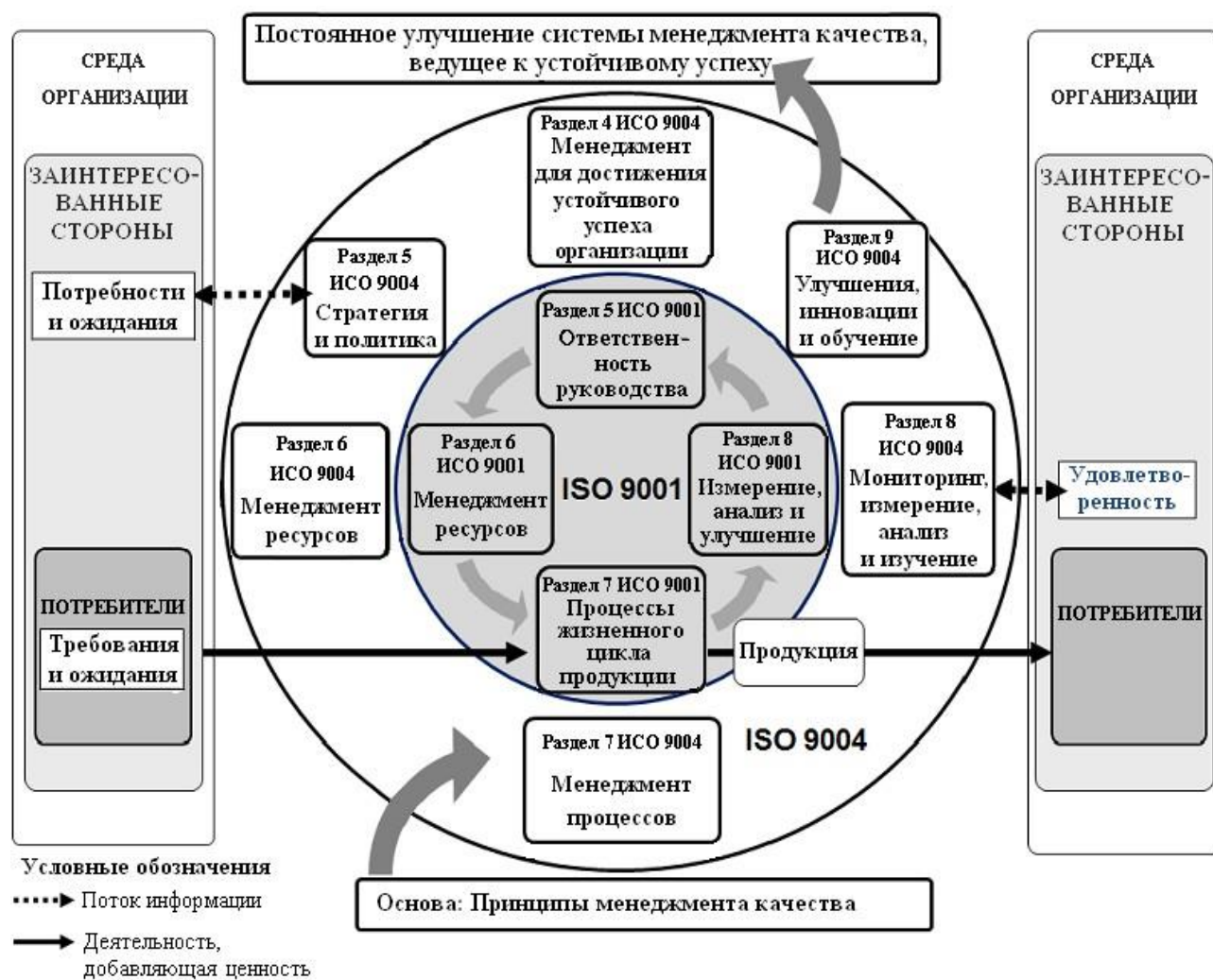


Рис. 1.2. Развернутая модель системы менеджмента качества, основанной на процессном подходе

Данная модель определяет основные процессы, стандарты и их разделы, которые необходимо использовать для постоянного улучшения системы менеджмента качества и достижения устойчивого успеха.

Эта модель определяет, что важнейшим условием, способствующим устойчивому успеху организации, является последовательное удовлетворение на долгосрочной основе потребителей, их ожиданий и потребностей. При этом в

данном стандарте определены конкретные пути достижения устойчивого успеха организацией и направления деятельности высшего руководства организации. Так в пункте 4.2. стандарта отмечается, что «для достижения устойчивого успеха высшему руководству организации следует:

- иметь долгосрочные планы на будущее;
- постоянно вести мониторинг и регулярно анализировать среду организации;
- выявлять все соответствующие заинтересованные стороны, оценивать их индивидуальные потенциальные воздействия на деятельность организации, а также определять сбалансированный подход к удовлетворению их потребностей и ожиданий;
- постоянно вовлекать заинтересованные стороны и информировать их о деятельности и планах организации;
- изучать возможность установления взаимовыгодных отношений с поставщиками, партнерами и другими заинтересованными сторонами;
- использовать разнообразные подходы, включая переговоры и посредничество, для уравнивания зачастую разнящихся потребностей и ожиданий заинтересованных сторон;
- выявлять сопутствующие краткосрочные и долгосрочные риски и задействовать общую стратегию деятельности организации для их снижения;
- планировать будущие потребности в ресурсах (включая требуемую компетентность работников организации);
- устанавливать процессы, необходимые для реализации стратегии организации, обеспечивая их способность быстро реагировать на меняющиеся обстоятельства;
- регулярно оценивать выполнение текущих планов и процедур и осуществлять соответствующие корректирующие и предупреждающие действия;

- предусматривать наличие у работников организации возможностей для обучения для собственного развития, а также для поддержания жизнеспособности организации;

- разрабатывать и поддерживать в работоспособном состоянии процессы обеспечения нововведений и постоянного совершенствования» [3].

Стандарты ИСО серии 9000 укрупненно предлагают три подхода к управлению качеством в зависимости от стадии жизненного цикла продукции.

В рамках первой модели рассматривается подход к управлению качеством на стадии разработки продукции. Реализуется данная модель с помощью стандарта «ISO 9001. Система качества. Модель обеспечения качества на стадиях разработки (проектирования, производства, монтажа и обслуживания)» [15]. Этот стандарт используется как инструментарий управления качеством продукции и обеспечения соответствия продукции требованиям, которые формируются на основе опыта эксплуатации.

Вторая модель основана на стандарте «ISO 9002. Система качества. Модель обеспечения качества на стадиях производства и монтажа» и решает задачу управления качеством на стадиях производства и монтажа, при этом требования к продукции уже установлены.

Третья модель основана на стандарте «ISO 9003. Система качества. Модель обеспечения качества на стадии контроля и испытания готовой продукции» и решает задачу управления качеством на стадии контроля и испытания готовой продукции.

Все эти модели включают потребителя как основной элемент системы управления качеством продукции. Роль и место потребителя в системах управления качеством с течением времени принципиально изменялись. Выделяют следующие основные фазы эволюции качества и соответственно роли и места в них потребителя [например: 1, 5, 7, 8]: отбраковки, управления качеством, постоянного повышения качества, планирования качества.

На фазе отбраковки обеспечение качества состоит в том, чтобы до потребителя дошла только годная продукция, бракованная и нестандартная продукция должна быть отсечена от потребителя. Наиболее ярко эти процессы можно проследить на примере производственной системы Форда-Тейлора, в которой отношения производителя (поставщика) с потребителем сводятся к удовлетворению требований последнего наилучшим для производителя способом.

В рамках фазы управления качеством основой обеспечения качества стал подход предоставления потребителю только качественной продукции, соответствующей стандартам на нее. Базой решения этих проблем стало совершенствование управления производственными процессами, направленное на максимальное снижение выпуска некачественной продукции.

В следующей фазе – фазе постоянного повышения качества обеспечение качества продукции достигается на основе повышения качества труда на всех участках и во всех подразделениях предприятия. Эта фаза связана с именами Э. Деминга, Й. Джурана, Ф. Кросби, А. Фейгенбаума и К. Исикавы, заложившими основы современных подходов к управлению качеством.

На фазе планирования качества главной целью становится наиболее полное удовлетворение запросов потребителя, причем, как текущих, так и скрытых (потенциальных).

В современных экономических условиях предприятия для обеспечения качества выпускаемой продукции и предоставляемых услуг может использовать и использует методы и подходы к управлению качеством, присущие всем фазам развития качества.

Существует еще ряд классификаций эволюции взглядов на качество, например, профессор С.Д. предлагает классифицировать этапы развития качества с помощью пяти «звезд качества» [13].

Первая звезда – это этап развития качества, на котором качество рассматривается как соответствие стандартам. Отношения с потребителем сводятся к профессиональному обучению и приемочному входному контролю.

Вторая звезда – это этап развития качества, на котором качество рассматривается как соответствие стандартам и стабильности процессов. Отношения с потребителем выражаются обучением статистическим методам и статистическому приемочному контролю.

Третья (иногда центральная) звезда – это этап развития качества, на котором качество рассматривается как соответствие продукции, процессов и деятельности рыночным требованиям. Отношения с потребителем складываются из обучения всеобщему управлению качеством (TQC – Total Quality Control – всеобщий контроль качества) и приемочного входного контроля, инспекции и аудита потребителя.

Четвертая звезда – это этап развития качества, на котором качество рассматривается как удовлетворение требований и потребностей потребителей и служащих. Отношения с потребителем складываются из всеобщего обучения TQM (TQM – Total Quality Management – всеобщий менеджмент качества), ISO 9000 и сертификации и аудита потребителя.

Пятая звезда – это этап развития качества, на котором качество рассматривается как удовлетворение требований и потребностей общества, владельцев (акционеров), потребителей и служащих. Отношения с потребителем складываются из всеобщего обучения TQM, ISO 9000, QS 9000, ISO 14000 и сертификации и самооценки (QS 9000 - это система стандартов, созданных автомобильными компаниями, на базе стандарта ISO 9001:1994. На данный момент около 13 тыс. компаний в мире имеют сертификат соответствия требованиям QS 9000 (из них около 6 тыс. – в США). Стандарт QS-9000 устанавливает «основные требования корпораций Chrysler, Ford, General Motors, Truck Manufacturers и других компаний, согласовавших стандарт, к системам

качества внутренних и внешних поставщиков комплектующих изделий, материалов и услуг»).

Таким образом, «фазы эволюции», «звезды качества» и другие классификации [например: 4, 11] показывают каким образом изменялись роль и место потребителя продукции с течением времени, которые в настоящее время стали определяющими в системе менеджмента качества.

### Список использованных источников и литературы

1. Алешин Б.С. и др. Философские и социальные аспекты качества. – М.: Логос, 2004.
2. Гличев А.В. Основы управления качеством продукции. – М.: «Стандарты и качество», 2001.
3. ИСО ГОСТ Р 9004:2010. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества. – М.: Стандартиформ, 2011.
4. Ключков Ю.С. Совершенствование системы управления качеством продукции на основе развития модели потребительской оценки и анализа самоорганизации процессов. Дис...докт. техн. наук. – Самара, 2011.
5. Саков А.А., Быстров С.А., Стойлик Ю.Б. Императивы развития системы распространения информации о нарушении стандартов качества потребительских товаров // Транспортное дело России. 2012. № 6-2. С. 193-194.
6. Лapidус В.А. Всеобщее качество в российских компаниях. – М.: «Новости», 2002.
7. Ломакин М.И. Экономические механизмы развития информационной инфраструктуры предприятия // Транспортное дело России. 2011. №4. С.84-87.
8. Ломакин М.И., Ниязов Р.А. Оценка инновационного потенциала сотрудника проектной группы предприятия // Наука и бизнес: пути развития. 2013. №11(29). С.95-99.
9. Окрепилов В.В. Всеобщее управление качеством. – СПб.: Наука, 2000.
10. Перекалина Н.С. Качества в системе маркетинга. – М.: Система, 1992.
11. Прима Я.Г. Потребительская оценка качества проекта как инструмент управления бизнес-процессами промышленного предприятия научного приборостроения. Дис...канд. экон. наук. – М.: 2008.
12. Серия стандартов ИСО 9000 (ISO 9000) // [http://www.icc-iso.ru/toclients/standard/iso\\_9000/](http://www.icc-iso.ru/toclients/standard/iso_9000/)
13. Управление качеством / под ред. С.Д. Ильенковой. – М.: Юнити-ДАНА, 2009.



14. Федеральный фонд технических регламентов и стандартов. Нормативные документы национальной системы стандартизации // <http://www.gostinfo.ru/>

15. Чайка И.И. Позиция гуру качества. ИСО 9001 – общественное достояние // Методы оценки соответствия. 2010.– № 11.

16. <http://www.vniis.ru/about/history>.

17. ISO 9004:2000. Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности (Quality management systems. Guidelines for performance improvements). – М.: Стандартинформ. <http://nd.gostinfo.ru/document/3623050.aspx>.

© Глушакова Е.В.