

## Секция 1. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ И ТРУДА В ОТРАСЛЯХ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

---

*Н. П. Беляцкий*, д-р экон. наук  
БГЭУ (Минск)

*А. Новаковский*, профессор  
Дортмунд (Германия)

*П. Ройш*, профессор  
Щетин (Польша)

### ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

В начальном итоге качество выпускаемой продукции и оказываемых услуг хозяйствующими субъектами конкретной страны определяет стабильность валюты этой страны, конкурентоспособность ее предприятий и инвестиционный климат для предпринимателей - потенциальных инвесторов. Поэтому проблема качества касается каждого из нас и в то же время является весьма динамичной. Ситуация с качеством такова, что сегодня "вакуум" качества в ряде случаев свел на нет значительную часть наших прежних достижений.

Феномен качества в том, что его повышение всегда имеет ощутимые резервы и дает значительный эффект. Естественная инфляция самых стабильных валют в пределах определенных допусков связана с неизбежными процессами морального износа самой современной продукции и услуг во всех отраслях деятельности человека.

Качество продукции включает философский, экономический, управленческий, технический, организационный, товароведческий, финансовый, социологический, кибернетический, юридический и другие аспекты. Эта многозначность сторон качества продукции породила различные его толкования и подходы.

В техническом смысле качество продукции представляет собой совокупность взаимосвязанных свойств, упорядоченных в динамическую систему, иерархическую по своей структуре

Свойство продукции - объективная особенность этой продукции, проявляющаяся при ее создании, эксплуатации или потреблении.

Качество - целостная характеристика предмета, свойства - частичная. Но качество не сводится к совокупности свойств, как целое не сводится к сумме частей.

Материальные свойства могут быть выражены в продукте с большей или меньшей полнотой. В зависимости от этого  $j$ -ая единица одного и того же вида продукции дает иной потребительский эффект, чем  $j+1$  единица, т.е. удовлетворяется различный объем или то, что касается множества предметов потребления, уровень потреб-

ности (например, телефоны, телевизоры, компьютеры, в различной степени соответствующие своему назначению).

Качество продукции в экономическом смысле определяется как степень соответствия продукции данной потребности. Субординация понятий технического и экономического качества такова, что техническое качество целиком определяется экономическим. Техническое качество является материальным носителем экономического качества т.е. материальной основой качества изделия служат свойства, которыми оно наделено.

Качество продукции включает два основных слагаемых - качество проекта на данное изделие и качество его изготовления - которые формируются на предприятии и могут быть оценены эффектами потребления за счет, соответственно, качества проекта и качества изготовления.

Проект любого качества останется не реализованным, если к этому не подготовлено производство, и наоборот, при самом высоком уровне производственных возможностей, технологии и оборудования не может быть достигнуто высокое качество изделий, если конструкция их не совершенна, не обеспечивает соответствие этой продукции своему назначению.

Фактическое качество продуктов труда зависит не только от работы предприятия, но и от степени соответствия плановой нормы качества его рыночно необходимому уровню. Нормальное качество продукции выражает стандарт. Поэтому его следует рассматривать как нижнюю границу необходимого качества. Стандарт имеет объективную основу, но устанавливается волевым актом. В системе экономических форм воздействия на рост качества изделий центральное место принадлежит государственному стандарту. Он обязует и поощряет создавать продукцию нормального уровня качества. Но иногда установленные нормы качества стандарта могут отставать от требований потребителей к параметрам продукции.

В современном менеджменте качества важнейшими "столпами" являются ориентация на клиента и управление персоналом, рассматривающие сотрудников как активных, самостоятельных и ответственных партнеров.

Управление качеством начинается в головах сотрудников, которые должны осознать существующие на предприятии взаимосвязи, обнаруживать проблемы и работать над непрерывным совершенствованием процессов и продуктов.

Сегодня во всем мире управление качеством на предприятиях и в организациях внедряется и развивается в соответствии с международными нормами. Основные нормы серии ISO9000 (ISO - международная организация по стандартизации) описывают рамочные условия для различных пользователей:

ISO9003 для пользователей, концентрирующих все внимание на окончательном контроле качества

ISO9002 для пользователей, которые плюс к этому, стремятся к осуществлению контроля над процессами

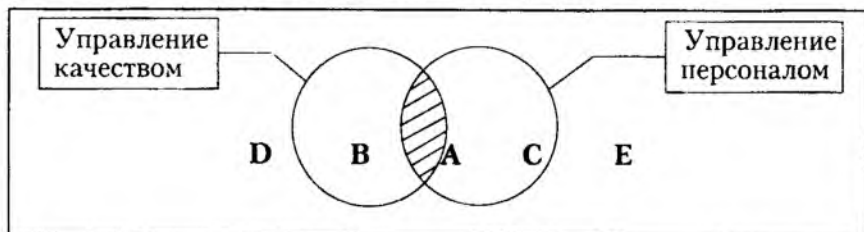
ISO9001 для пользователей, учитывающих в дополнение к этому конструирование, проектирование.

Какие из них наиболее подходят предприятию - определяется в зависимости от деятельности предприятия и требований клиента. Для склада запчастей, где ничего не производится, наиболее приемлема ISO9002. Субпоставщики в автомобилестроении должны больше ориентироваться на ISO9001.

Независимо от того, какой из стандартов ISO имеет наибольшее значение для предприятия и в соответствии с каким стандартом на предприятии организуется управление качеством, необходимо внедрять конкретные инструменты, содействующие бы этой работе.

Выбор подходящих инструментов для управления качеством важен еще и потому, что в противном случае управление качеством будет закреплено на предприятии в недостаточной степени.

На рисунке дана общая характеристика отношений между управлением качеством и управлением персоналом.



Управление качеством и управление персоналом имеют очень большую общую область перекрытия (А). Управление персоналом является самой важной частью этой области перекрытия. Ориентированное на качество управления персоналом является основой управления качеством на любом предприятии. Руководство предприятия несет основную ответственность за существующую систему качества. Оно должно разъяснить своим сотрудникам качество и управлять ими так, чтобы они выполняли свою работу в соответствии с необходимыми стандартами, четко следуя описаниям процессов и удовлетворяя требования клиентов.

Нормы ISO требуют постоянного повышения квалификации сотрудников. Оно должно обеспечиваться посредством соответствующих программ обучения. Планирование и выполнение этих программ осуществляется в тесном контакте между управлением персоналом и управлением качеством.

К областям управления персоналом, затрагивающим управление качеством в меньшей степени (С), относится общее управление персоналом и расчеты с персоналом в узком смысле. Оценка результатов и оплата труда являются мотивирующими факторами и поэтому имеют большое значение и в рамках управления персоналом (А):

К областям управления качеством, затрагивающим управление персоналом в меньшей степени (В), относится, к примеру, статистический контроль качества.

За пределами области управления качеством и управления персоналом находятся, к примеру, области учета и контроллинга, которые прилегают к управлению качеством (D) и управлению персоналом (E). К (E), например, относится учет расходов на персонал, к D - учет расходов на качество.