

## **Проблемы менеджмента деревообрабатывающих предприятий и взаимоотношений предпринимателей с властью**

**Копнов В.А.** (УГЛТУ, г. Екатеринбург, РФ) [kopnov@institut-kachestva.ru](mailto:kopnov@institut-kachestva.ru)

### **ОТ УПРАВЛЕНИЯ К МЕНЕДЖМЕНТУ КАЧЕСТВА ПО 9001:2000**

#### *FROM CONTROL TO MANAGEMENT WITH ISO 9001:2000*

Стандарт ISO 9001:2000 дает достаточно информации лидерам бизнеса, почему они должны внедрять, и в каком виде следует развертывать систему менеджмента качества (СМК). В современном мире СМК это – не система обеспечения качества, а система менеджмента, обеспечивающая непрерывное улучшение процессов в организации. Кроме того, это – инструмент маркетинга, с применения которого все и начинается. Требуется разобраться, как организация понимает требования рынка и общества, их устремления и желания, а в первую очередь конкретного потребителя, как воплощает эти требования и как их предвосхищает. Заканчивается этот процесс узнаванием и оценкой степени удовлетворенности заказчиков от взаимодействия с организацией с тем, чтобы произвести необходимые корректирующие действия с целью постоянного повышения удовлетворенности клиентов, а возможно и всех заинтересованных сторон.

Термин «управление» используется практически во всех сферах жизнедеятельности человека. В различных информационных источниках содержатся разнообразные определения термина «управление». В общем случае под управлением понимается как процесс целеполагания, так и деятельность по достижению поставленной цели.

В последнее время все больше используется термин менеджмент для замены управления. Дело в том, что для одного русского слова управление существует два английских аналога: management и control. Разницу между ними можно поискать в толковых словарях английского языка и обнаружить примерно следующее принципиальное различие, представленное в следующей таблице.

Management	Управление	Организацией
Control		Технической системой

Чтобы уяснить по-простому, когда следует использовать термин менеджмент, а когда – управление, можно придерживаться следующего правила: если между управляющим человеком и объектом управления стоит еще один человек, и управляющий может воздействовать на объект управления только через человека-посредника, то следует использовать термин менеджмент.

В соответствии с этим, когда мы говорим об управлении качеством, то ему соответствует фраза quality control, а если о менеджменте качества, то используется quality management. Кратко приведем формальное определение менеджмента качества из стандарта ISO9000:2005.

**Менеджмент качества** – скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией применительно к качеству.

Любая организация управляема. Лучшим подходом к управлению организацией может считаться системный подход, когда организация:

- задает цели;
- идентифицирует процессы, приводящие к этим целям;
- управляет этими процессами, как взаимосвязанными элементами;
- управление осуществляется на основе результативности и эффективности.

Очень часто происходит недопонимание того, что достижение целей не является единственным критерием того, хорошо или плохо работает организация. Существенно, чтобы функционирование организации осуществлялось результативно и эффективно:

- результативность – степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов;
- эффективность – связь между достигнутым результатом и использованными ресурсами.

Нередко под эффективностью понимается лишь экономическая эффективность, что является несколько ограничительным. Эффективность организации скажет нам, насколько хорошо мы работаем в отношении использованных ресурсов: как расходуются финансовые средства, на сколько загружен персонал, какова доля доходов на одного сотрудника, процент загрузки оборудования и т.п.

Результативность же несколько другой критерий оценки функционирования организации, по сути это вопрос выполнения планов и достижения целей. В реальности нам требуется еще знание, например, процента выполненных контрактов в срок; процента контрактов, выполненных с отклонениями; на сколько полно выполняются графики работ и т.д.

Исходя из этих соображений, видно, что при управлении организацией может быть несколько критериев оценки ее функционирования, что, вообще говоря, приводит к некоторой путанице, если во главу угла не поставлена главная цель – удовлетворение потребителя производимой продукцией.

В принятой терминологии считается, что продукция – результат процесса. Приведенное выше определение говорит о том, что когда речь идет о продукции, то может подразумеваться не только некоторая товарная продукция, но и услуга, что часто обозначается в формате: продукция/услуга, чтобы подчеркнуть безразличность того к производству чего, мы применяем методы менеджмента.

И, наконец, дадим определение того, что же такое система менеджмента организации с точки зрения стандартов ISO серии 9000. Система менеджмента - система для разработки политики и целей и достижения этих целей. Система менеджмента организации может включать различные системы менеджмента, такие как система менеджмента качества, система менеджмента финансовой деятельности или система менеджмента охраны окружающей среды.

Приведенное здесь определение "системы менеджмента" несколько отличается от многих других описаний этого термина, принятых в среде «традиционного» вузовского менеджмента. Мы здесь осуществляем переход от общего менеджмента, привычно оперирующего такими терминами как стратегический менеджмент, преобразующий

менеджмент и т.п., к терминам, предпочитающим прямые дополнения, например, менеджмент качества, менеджмент безопасности, менеджмент финансов и т.д.

Система менеджмента качества основывается на политике качества и является частью системы менеджмента организации. Система менеджмента качества ориентирована на достижение целей качества, удовлетворение нужд и ожиданий ее заказчиков.

Система менеджмента организации зависит от задач организации, вида производимой продукции и конкретного практического опыта. Поэтому системы менеджмента качества организаций различны.

Главная цель общего руководства качеством — такое совершенствование систем и процессов, при котором можно добиться постоянного улучшения качества и, как следствие, увеличения удовлетворенности заказчика.

Система менеджмента качества организации предназначена, прежде всего, для удовлетворения внутренних потребностей управления организацией. Она шире, чем требования определенного потребителя, который оценивает только ту часть системы качества, которая относится к этим требованиям.

Цели в области качества дополняют другие цели организации, такие как расширение продаж, увеличение денежных средств, безопасность персонала и защита окружающей среды. Различные части системы управления организации могут быть объединены вместе с системой менеджмента качества, в единую, связующую унифицированную систему управления, использующую общие элементы. Это может способствовать планированию, распределению ресурсов, установлению взаимодополняющих целей и оценку эффективности.

Цели в области качества устанавливаются для обеспечения стратегических ориентиров при руководстве организацией. Эти цели качества устанавливают желаемые результаты и руководят организацией в применении ее ресурсов для достижения этих целей. Поэтому необходимо, чтобы цели в области качества были измеряемыми и достижимыми. Масштабы системы менеджмента качества должны соответствовать целям в области качества, устанавливаемых исходя из намерений и направлений деятельности организации в области качества, официально сформулированных руководством, т.е. политики в области качества.

Установив систему менеджмента качества, можно начать ее использование для улучшения продукции и услуг в целом. Один из основоположников философии качества Деминг отмечает, что 85% всех проблем относятся к управлению. При установленной системе менеджмента качества проблемы управления легче распознать и принять соответствующие меры. Постепенно этот процесс захватывает всю организацию, включая такие области, как получение заказов, бухгалтерию, услуги, проект, персонал и, конечно, производственные участки.

Система менеджмента организации может быть оценена в сравнении с собственными требованиями к системе управления организации. Система менеджмента может также быть проверена на соответствие требованиям других международных стандартов, таких как ISO 14001 или OHSAS 18001. Эти аудиты системы управления могут быть проведены отдельно или совместно в случае создания интегрированных систем менеджмента.

Сертифицированные по ISO 9001 организации рассматриваются как лидеры в своем секторе рынка и тем самым имеют маркетинговое преимущество при участии в

тендерах и при заключении контрактов. ISO 9001 аргументировано вдохновляет компании расширять свой рынок, искать новых клиентов, прежде недоступных для них, поскольку они не имели необходимого кредита доверия для подачи заявок на контракты. Сертификат по ISO 9001 выравнивает возможности компаний в части доверия к ним как к серьезным поставщикам, управляющим качеством своей продукции до, в процессе производства и при послепродажном обслуживании в зависимости от требований заказчика.

**Казанцева Н.К., Синегубова Е.С.** (УГЛТУ, г. Екатеринбург, РФ)  
[sines@yandex.ru](mailto:sines@yandex.ru)

## **РОЛЬ СТАНДАРТИЗАЦИИ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

### *THE MODERN ROLE OF FOREST COMPLEX'S STANDARTIZATION*

В условиях рыночной экономики стандартизация, в качестве одного из элементов технического регулирования, может обеспечить вклад в экономический рост, превышающий соответствующие показатели от внедрения патентов и лицензий. По данным экспертов в Германии, например, треть ежегодного экономического прироста многие годы относилась к эффекту от применения стандартов.

О масштабах и эффективности работ по стандартизации в США свидетельствует такой факт, что общая сумма вложений промышленности и правительственных организаций в различные виды деятельности, связанные с разработкой и применением стандартов достигла 70 млрд. долл. в год, а прибыль в некоторых случаях – до 1000%.

Однако проблемы стандартизации в России не позволяют получить такие потрясающие результаты.

Каковы же эти проблемы?

1. Низкий динамизм стандартизации. При парке в 24600 стандартов его ежегодное обновление должно составлять минимум 3,5–4 тыс. стандартов. В последнее время максимальное число пересмотренных и вновь утвержденных стандартов составило 900 единиц в год. Фонд стандартов стремительно стареет, и при этом нет ясной перспективы ускорения темпов этой работы. Планирование стандартизации осуществляется в годовом разрезе, тогда как, например, в Японии действует система 5-10 летнего и годового планирования. При разработке стандартов не учитываются прогнозы развития науки и техники, хотя Академия стандартизации, метрологии и сертификации имеет материалы прогнозирования с глубиной 30 лет. Другая сторона низкого динамизма – недостаточные темпы освоения международных, региональных и национальных стандартов: перевод, редактирование, утверждение, внедрение. Многие международные стандарты даже не переведены.

2. Слабая работа в области технологической стандартизации. Работы по стандартизации и внедрению передовой технологии взаимно не увязаны. Особо эффективно такая увязка действовала бы на предприятиях малого и среднего бизнеса.