

Электронный научный журнал «Век качества» ISSN 2500-1841 <http://www.agequal.ru>

2016, № 1 [http://www.agequal.ru/pdf/2016/AGE\\_QUALITY\\_1\\_2016.pdf](http://www.agequal.ru/pdf/2016/AGE_QUALITY_1_2016.pdf)

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Тверская И.В. и Саргсян Л.А. Качество управления предприятием – важное стратегическое направление инновационной экономики // Электронный научный журнал «Век качества». 2016. №1. С. 20-28. Режим доступа: <http://www.agequal.ru/pdf/2016/116002.pdf> (доступ свободный).  
Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 338

**Качество управления предприятием – важное стратегическое  
направление инновационной экономики**

*Тверская Ирина Владимировна,  
кандидат экономических наук, доцент,  
директор,*

*Центр сертификации систем качества «Интерэкомс»,  
г. Москва, [ivt@qs.ru](mailto:ivt@qs.ru)*

*Саргсян Лилита Аветиковна,  
заместитель директора,*

*Центр сертификации систем качества «Интерэкомс»  
г. Москва, [las@qs.ru](mailto:las@qs.ru)*

**Аннотация.** В статье рассматриваются направления инновационной экономики, особо выделяется задача повышения качества управления, делается упор на сертификацию систем менеджмента качества, показываются выгоды от внедрения и сертификации.

**Ключевые слова:** инновационная экономика; качество управления; система менеджмента качества; сертификация систем менеджмента; ресертификация; контроль качества; эффективная система управления; ISO 9001.

В последнюю четверть XX века человечество вступило в новую стадию своего развития – стадию построения постиндустриального, информационного общества, что было вызвано происходящей в современном мире социально-экономической революцией, в основе которой находятся информационные технологии и компьютеризированные системы, высокие наукоемкие технологии и основанные на них инновационные технологии, инновационные системы и инновационная организация различных сфер человеческой деятельности. Ее конечным итогом должно стать создание новой формы организации экономики – инновационной экономики.

Инновационная экономика обеспечивает базы производства и выпуск новой конкурентоспособной продукции, эффективное проникновение на мировые рынки товаров и услуг, имеет первостепенное значение в решении задач выхода страны из кризиса, обеспечении динамически устойчивого развития экономики. Следствием формирования и развития инновационной экономики должно стать сохранение природной среды и подъем жизненного уровня населения, повышение общей производительности экономики, создание новых отраслей промышленного производства, сферы услуг, улучшение качества обслуживания и рост конкурентоспособности отечественных товаров на мировом рынке, сокращение торгового и товарного дефицита.

Важнейшей задачей перспективного развития инновационной экономики является рост качества используемых технологий и производимой продукции, качества управления предприятиями.

Наибольшее развитие инновационная экономика получила в таких странах, как США, Германия, Япония, Австралия, Сингапур, Израиль. Именно в этих странах наибольшее практическое значение придают качеству управления. Качество управления - основа системной и организационной деятельности предприятия. Качество управления предприятия обеспечивает ценность его деятельности, конкурентоспособность.

В инновационной экономике не существует альтернативы направлению развития, ориентированному на рост качественных характеристик выпускаемой продукции. Проблема состоит не в том, чтобы в стране производились отдельные образцы высококачественной продукции, а в том, чтобы производство характеризовалось высоким уровнем качества. Этому способствует внедрение на предприятиях современных систем менеджмента качества, отвечающих требованиям современных международных стандартов [1; 3].

Получить объективную информацию о состоянии качества предприятия позволяет сертификация систем менеджмента качества. Она дает возможность удостовериться о соответствии организации требованиям управления качеством и требованиям международных стандартов, столь необходимых в успешной организационной деятельности.

Разработка и последующая сертификация систем менеджмента качества уже давно не является редким явлением среди предприятий. Напротив, предприятия, которые лишь частично используют инструменты контроля качества, не увязывая их в единую систему, на сегодняшний день являются своеобразными динозаврами с точки зрения менеджмента качества. Тем не менее, до сих пор возникают вопросы, как со стороны руководителей

предприятий, так и со стороны их клиентов, какая модель менеджмента качества могла бы стать гарантией выпуска качественного продукта и является ли таким знаком качества наличие у предприятия сертификата соответствия системы менеджмента качества требованиям международного стандарта ISO 9001.

Количество российских организаций и организаций, сертифицировавших СМК, по данным ИСО составляет более 100 тысяч. Условия повышения конкурентоспособности организаций заключаются не только в создании продукции высокого качества, повышении надежности, безопасности, но и в постоянном совершенствовании системы управления на базе СМК. На российских предприятиях, успешно внедривших СМК, экономические показатели улучшились в среднем на 15-20%.

Не секрет, что внедрение системы менеджмента качества требует всех типов ресурсов: материальных, человеческих и временных. Именно поэтому приверженность руководства играет немаловажную роль. Для этого важно понимание руководителем организации, что инструменты, которые предлагает стандарт ИСО 9001, действительно работают. Так, например, грамотное определение ключевых показателей деятельности предприятия, их периодический анализ представителями основных подразделений, оказывает существенную помощь руководителю организации в оперативном управлении, а также является базовой информацией в последующей корректировке стратегии развития предприятия.

Как показывают проведенные НИИ «Интерэкомс» социологические исследования, организации испытывают острую необходимость:

- в рациональной организации труда;
- в четкой взаимосвязанной работе всех подразделений и служб, менеджеров и исполнителей;
- в разработке норм, стандартов, определяющих деятельность работников, подразделений;
- в эффективном использовании ресурсов, росте производительности труда.

Современные СМК ориентированы на выявление и поощрение инициативных сотрудников, исключение вероятности дублирования должностных обязанностей, усиление мотивации персонала. Бесспорным преимуществом сертифицированной системы управления является упорядочение деятельности между подразделениями, филиалами и

отдельными исполнителями. Ведь основное внимание СМК уделяют организационно слабым звеньям и процессам.

По сложившейся мировой практике к компаниям, сертифицировавшим систему менеджмента качества, деловые партнеры и потребители относятся с большей степенью доверия. Наличие сертификата положительно влияет на имидж компании. Многие компании отмечают, что в результате внедрения стандарта ИСО 9001 происходит перестройка принципов взаимодействия процессов, структурных подразделений, персонала, повышается уровень доверия потребителя, обеспечивается постоянное улучшение бизнес-процессов и повышение качества продукции.

Потенциальные выгоды от внедрения эффективной системы управления:

- повышение удовлетворенности пользователей;
- совершенствование управления услугами;
- создание баз данных;
- совершенствование процессов деятельности компании;
- мониторинг результатов деятельности;
- оптимизация ресурсов;
- повышение эффективности управления персоналом;
- повышение эффективности менеджмента;
- лояльность пользователей;
- значительное повышение доходов (80%);
- снижение затрат на единицу продукции от 30 до 70%;
- повышение удовлетворенности акционеров и инвесторов;
- имидж компании международного уровня;
- создание добавленной стоимости;
- повышение стоимости капитала;
- улучшение мониторинга, контроля процессов;
- лучшая динамика развития компании.

В 2015 г. была проведена ресертификация системы менеджмента качества РЧЦ ЦФО уже в расширенном составе, включающем все радиочастотные центры страны. В ходе работ по ресертификации были проведены следующие работы:

- проведен анализ и оценка действующей системы менеджмента качества,

- проверено выполнение требований ГОСТ ISO 9001-2011, изложенных в документах системы менеджмента качества, в центральном аппарате и филиалах предприятия;
- проверены процессы жизненного цикла продукции, включая последовательность и взаимодействие процессов, наличие документально оформленных описаний технологических процессов и соответствие процессов их описанию, результативность процессов и меры по их постоянному улучшению, наличие эксплуатационной и нормативной документации на предоставляемые услуги, способность предприятия обеспечивать соблюдение требований, изложенных в этой документации, соответствие состояния средств технического оснащения требованиям технологических процессов;
- качество предоставляемых услуг, включая наличие жалоб, рекламаций и обращений потребителей, результаты мониторинга. Контроля и испытаний предоставляемых услуг, перечень мероприятий по устранению причин появления несоответствий в процессе эксплуатации.

Сертификация системы менеджмента качества позволила сравнить деятельность организации, ее процессов, стандартов предприятия с международными требованиями к организации деятельности предприятий, которые приведены в международном (российском) стандарте ISO 9001, а также разработать меры по совершенствованию деятельности ФГУП «РЧЦ ЦФО», распространив единые стандарты предприятия менеджмента и единые требования на все филиалы в федеральных округах, что необходимо при объединении отдельных радиочастотных центров в единый центр. Согласно принятой мировой практике подтверждением соответствия имеющейся у организации системы менеджмента качества требованиям ISO 9001 является сертификат соответствия, выдаваемый органами по сертификации.

Система менеджмента качества ФГУП «РЧЦ ЦФО» позволила повысить предприятию качество предоставляемых услуг, снизить нагрузку на высшее руководство (так как перераспределяется ответственность), регламентировать и упорядочить процессы с ориентацией на потребителей, систематизировать документацию на предприятии, обеспечить стабильное качество, способствовать пониманию сотрудниками целей и задач, снизить внутренние издержки, повысить прозрачность управления предприятием. Внутренние бизнес-процессы предприятия стали четко структурированы и систематизированы, что позволяет видеть проблемы, анализировать их причины, вовремя предпринимать корректирующие действия и отслеживать динамику внутренней

деятельности. Кроме того, при внедрении СМК повышается имидж предприятия, повышается удовлетворенность потребителей.

Таблица. Оценка факторов, проявившихся в результате функционирования СМК на примере ФГУП «РЧЦ ЦФО»

<b>Наиболее важные факторы, проявившиеся в результате функционирования СМК</b>	<b>Данные по ФГУП «РЧЦ ЦФО», (%)</b>
Повышение имиджа предприятия	74
Улучшение взаимодействия между подразделениями предприятия	60
Применение сертификата в рекламных целях	32
Повышение четкости процедур	62
Возможность расширение сети клиентов	46
Уменьшение числа ошибок	64
Повышение конкурентоспособности услуг	46
Повышение степени удовлетворенности потребителя	53
Рост согласованности производственных операций	53
Удержание уже имеющих клиентов	33
Повышение эффективности производства	65
Расширение рынка сбыта	30
Возможность выхода на зарубежные рынки	15
Производственный процесс стал более предсказуемым	43
Эффективный подбор нового персонала	30
Повышение уровня удовлетворенности персонала	38

Введение единых стандартов предприятия во всех филиалах ФГУП «РЧЦ ЦФО» особенно важно в условиях реструктуризации и в рамках интеграции отдельных радиочастотных центров в единое предприятие. Актуальность такого подхода к бизнесу стала сегодня более чем очевидным фактором. Сертификация системы менеджмента качества подтвердила соответствие СМК ФГУП «РЧЦ ЦФО» требованиям ГОСТ ISO 9001-2011 (ISO 9001:2008) и результативность системы.

В процессе ресертификации были проверены более 500 требований стандарта ISO 9001 к системе менеджмента качества для подтверждения эффективности деятельности предприятия. Сертификация проводилась с учетом всех основных процессов, включая процесс организации и развития системы радиоконтроля, процесс управления

организацией обеспечения использования радиочастот, РЭС и ВЧУ, а также процессы, выполняемые в филиалах предприятия: процесс обеспечения надлежащего использования радиочастот и радиоэлектронных средств, процесс обеспечения эксплуатационной готовности радиочастотного спектра, технического обслуживания и ремонта, управления персоналом и др.

Члены комиссии по ресертификации СМК (эксперты по сертификации СМК) провели проверку документов ФГУП «РЧЦ ЦФО», а также аудит в производственных подразделениях в филиалах ФГУП «РЧЦ ЦФО» в ЦФО (Москва, Тверь), СЗФО (Санкт-Петербург), ПФО (Нижний Новгород, Казань), УФО (Екатеринбург, Челябинск). Высокая квалификация экспертов позволила установить соответствие СМК требованиям стандарта ISO 9001, выявить положительные стороны деятельности ФГУП «РЧЦ ЦФО» и разработать рекомендации для совершенствования.

Необходимо отметить неформальный подход к проведению внутренних аудитов филиалов РЧЦ ЦФО: на проверку выезжает команда и аудит осуществляется по всем направлениям деятельности филиала. Это позволяет компании выявить недостатки в системе управления.

Четкое распределение ответственности и полномочий, установление целей в области качества, реализация принципа лидерства и продуманная система мотивации сотрудников позволяют повысить вовлеченность всех сотрудников, улучшить психологическую обстановку в коллективе и повысить производительность труда.

Ресертификация системы менеджмента качества подтвердила соответствие СМК ФГУП «РЧЦ ЦФО» требованиям ИСО 9001 и результативность системы.

С 2015 года действует новая версия стандарта ИСО 9001:2015. Перед ФГУП РЧЦ ЦФО стоит задача постепенного перехода системы менеджмента качества на соответствие требованиям этого стандарта. Для достижения соответствия требованиям ISO 9001:2015 предприятие должно ввести риск-менеджмент, создать единую базу знаний организации, четко определить деловую среду организации. Постоянно меняющиеся экономические условия требуют от руководства организаций тщательного стратегического планирования и управления рисками. К возможным рискам можно отнести скрытое и систематическое нарушение формализованных требований к процессам, сохранение выявленных проблем, выявление несоответствий при внешних аудитах СМК, принятие управленческих решений основанных на не достоверной/полной информации, необозначенные сбои при поддержке внедренных услуг.

Создание компании-лидера российской экономики, соответствующей требованиям международных стандартов, становится в настоящее время важным фактором повышения эффективности, конкурентоспособности национальной экономики и необходимым условием успешной организации радиочастотной службы Роскомнадзора.

Выводы:

1. Инновационная экономика – тип экономики, ориентированный на постоянное совершенствование деятельности организации и управление качеством, который также включает необходимые элементы.

2. Сертификация систем менеджмента качества позволяет не только объективно определить соответствие деятельности организации международным стандартам, но и выявить факторы повышения эффективности организации, условия повышения конкурентоспособности.

3. Новая версия стандарта ISO 9001 наиболее объективно позволяет оценить систему менеджмента качества. Ее применение может стать инструментом стратегического планирования организации успешной деятельности.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Гамидов, Г.С. Инновационная экономика: стратегия, политика, решения/Г.С. Гамидов, Т.А. Исмаилов, И.Л. Туккель. – СПб.: Издательство Политехника, 2007. – 356 с.
2. Колосов, В.Г. Введение в инноватику: учебное пособие/В.Г. Колосов. – СПб.: Издательство СПбГПУ, 2002. – 148 с.
3. Попов, А.И. Инновационная экономика: лекция – Тамбов: Издательство Тамбовского государственного технического университета, 2008. – 24 с.
4. Тверская И.В. Цена покупного сертификата ИСО 9001 // Век качества. 2012. № 1-2. С. 28-30.
5. Тверская И.В. Эффективность СМК // Век качества. 2008. № 4. С. 26 - 28
6. Стегниенко Л.К., Тверская И.В. Современные направления развития систем качества предприятий связи // Век качества. 2000. № 2. С. 20-22.

**The quality of company management - an important strategic direction for the  
innovation economy**

***Tverskaya Irina Vladimirovna,**  
Candidate of Economic Sciences, associate professor,  
Director,  
Center of certification of the quality systems "Interekoms",  
Moscow, [ivt@qs.ru](mailto:ivt@qs.ru)  
**Sargsyan Lilita Avetikovna,**  
Associate director,  
Center of certification of the quality systems "Interekoms",  
Moscow, [las@qs.ru](mailto:las@qs.ru)*

**Abstract.** In article the directions of innovative economy are considered, the task of improvement of quality of management is especially allocated, emphasis on certification of systems of quality management is placed, benefits from implementation and certification are shown.

**Key words:** innovative economy; quality of management; quality management system; certification of systems of management; recertification; quality control; effective control system; ISO 9001.

#### REFERENCES

1. Gamidov G.S. Innovatsionnaya ekonomika: strategiya, politika, resheniya [Innovative economy: strategy, policy, decisions]/G.S. Gamidov, T.A. Ismailov, I.L. Tukkel – SPb.: Politehnika, 2007. – 356 p.
2. Kolosov, V.G. Vvedenie v innovatiku: uchebnoe posobie [Introduction to innovates: manual]/V.G. Kolosov. – SPb.: SPbGPU, 2002. – 148 p.
3. Popov A.I. Innovatsionnaya ekonomika: lektsiya [Innovative economy: lecture] – Tambov: Tambovskii gosudarstvennyi tekhnicheskii universitet, 2008. – 24 p.
4. Tverskaya I.V. Tsena pokupnogo sertifikata ISO 9001 [Price of the purchased certificate of ISO 9001] // Vek kachestva [Century of quality]. 2012. no 1-2. pp. 28-30.
5. Tverskaya I.V. Effektivnost' SMK [The efficacy of SMK]// Vek kachestva [Century of quality]. 2008. no 4. pp. 26 - 28
6. Stegnienko L.K., Tverskaya I.V. Sovremennye napravleniya razvitiya sistem kachestva predpriyatiy svyazi [Modern directions of development of quality systems of telecommunications agencies ]// Vek kachestva [Century of quality]. 2000. No 2. pp. 20-22.