

РЕАЛИЗАЦИЯ ПРИНЦИПОВ TQM В ПРОЦЕССЕ САМООЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АККСБ «КС БАНК» (ОАО)

Горбунова Н. В., e-mail: GNadezhdaW@yandex.ru

студентка 5 курса экономического факультета,
Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва, г. Саранск

Автор статьи приводит примеры источников развития бизнеса в современных рыночных условиях. В статье охарактеризована концепция TQM, рассмотрены реализация принципов менеджмента качества в процессе самооценки деятельности организации и продемонстрированы результаты проведенной начальной самооценки в банке на предмет реализации принципов TQM.

Ключевые слова: самооценка, совершенствование, принципы TQM, система менеджмента, качество

Менеджеры крупнейших западных компаний утверждают, что именно работа по совершенствованию является источником развития бизнеса. Но совершенствование организации невозможно без системного повторяющегося процесса анализа и оценки ее деятельности. Только опираясь на полученные факты, можно реализовывать процессы совершенствования. Соответственно, в организации полезно использовать инструмент, позволяющий организовать непрерывное совершенствование.

В тоже время мировая практика убеждает, что на развитых рынках в сложных условиях конкурентной борьбы побеждают лишь те, кто руководствуется общепризнанными принципами менеджмента качества, т. е. принципами успешного бизнеса. В концепции TQM сконцентрировано все прогрессивное, что было характерно для предыдущих концепций управления. Это планирование производственного процесса и контроль (концепция Ф. Тейлора); важность управления процессами (У. Шухарт), статистическое управление процессами (Э. Деминг); совершенствование процессов (Д. Джуран); приемлемый уровень качества, основанный на компромиссе между ростом затрат на повышение качества продукции и стоимостью последствий выпуска некачественных товаров (Г. Тагути). Большой вклад в разработку принципов TQM внесен А. Фейгенбаумом, который обосновал и сформулировал принцип расширения ответственности первого лица за улучшения качества на весь менеджмент [1].

Привлекательность и «высокая отдача» внедрения принципов концепции TQM не является секретом для российских организаций. Четко расставить акценты позволяет сделать заключение А. Фейгенбаума. На вопрос: «Что важнее сегодня: применение стандартов ИСО серии 9000, или внедрение на предприятии методологии TQM?» он ответил так: «...нам необходимо признать, что TQM ориентирована на повышение качества продукции/услуг, когда уже имеется некий дос-

тигнутый уровень, т.е. TQM определяет конкурентоспособность организации. Внедрение стандартов ИСО серии 9000 скорее ориентировано на снижение вероятности сделать что-либо неверно» [3].

Инструментом, объединившим в себе и функцию непрерывного совершенствования и базирующимся на тех же принципах что и концепция TQM, является самооценка. Но при этом не следует считать перечень принципов ни исчерпывающим, ни неизменным. Они будут меняться по мере того, как будут развиваться и улучшать свою деятельность организации, стремящиеся к совершенству. Однако все принципы, реализуемые в процессе самооценки, должны базироваться на гуманистическом подходе, сущность которого заключается в том, что процесс самооценки должен постоянно акцентировать внимание на том, как себя чувствуют все его участники, насколько персонал мотивирован, заинтересован в проведении самооценки, на что он жалуется или чему сопротивляется.

Рассмотрим как реализуется каждый принцип TQM в процессе самооценки деятельности организации.

1) Ориентация на потребителя. Потребитель служит начальной точкой отчета, и он же – конечный пункт, где проверяется удовлетворение его ожиданий. Нужно не только измерять удовлетворенность потребителя, но и научиться производить продукцию и оказывать услуги, превосходя в этом конкурентов, благодаря созданию свойств, которые могут быть оценены потребителем. Но в тоже время потребителями в отношении результатов самооценки являются и сами сотрудники организации. Поэтому при формулировании результатов самооценки и мероприятий по улучшению необходимо ориентироваться как на потребителей внешних, так и на внутренних.

2) Лидерство руководства. Данный принцип ставится во главу угла, так как именно лидеры являются инициаторами любых организационных перемен и любой соревновательной стратегии. Лидеры должны обеспечивать персонал всеми необходимыми условиями для проведения самооценки и сами принимать в этом активное участие. Так же он должен принимать обоснованные решения по ее результатам.

3) Принятие решений, основанное на фактах. Результаты самооценки представляют объективные количественные и качественные характеристики, отражающие сильные стороны деятельности организации и области, где можно ввести улучшения. На основе результатов самооценки деятельности организации должны быть приняты и реализованы эффективные управленческие решения. Процесс самооценки выстраивается исходя из реально существующих фактов в организации, определяя, что является фактом, а что надеждами, либо что желаемое принимается за действительное.

4) Процессный подход. В ходе самооценки акцент делается на оценку и улучшение процессов деятельности в организации. В тоже время сама самооценка должна рассматриваться как процесс, то есть у нее должна быть установлена цель, должен быть определен комплекс действий, осуществляемых в процессе самооценки, которые в совокупности дадут ценный для потребителя и сотрудников результат.

5) Системный подход. Направления работы при самооценке и ее результаты играют определенную роль для организации как системы в целом, а также для составляющих ее процессов и уровней системы (в данном случае речь идет об уровне индивида, рабочих групп, подразделений организации).

6) Вовлечение персонала. Данный принцип реализуется путем обучения персонала методам самооценки деятельности организации; привлечения сотрудников к выбору модели, методов и механизма самооценки; создания рабочих групп, ответственных за ее проведение по различным группам критериев. Тем самым осуществляется вовлечение персонала в процесс совершенствования деятельности организации.

7) Постоянное улучшение. Постоянное совершенствование деятельности достигается, в том числе и путем систематического осуществления процесса самооценки. Прежде всего, собираются данные, которые затем анализируются, после чего результаты расставляются по приоритетности для проведения последующего улучшения. Постоянное улучшение должно касаться и самого процесса самооценки, оно так же должно улучшаться.

8) Взаимовыгодные отношения с поставщиками (развитие партнерства). Самооценка позволяет выявить те области партнерских отношений, которые требуют дальнейшего развития и совершенствования; партнеры могут быть заинтересованы в результатах самооценки. Что касается реализации данного принципа в кредитных организациях, то партнерами являются не только поставщики банковского оборудования, программных средств и т.д., но и потребители, которые вкладывают свои денежные средства, являющиеся необходимым условием функционирования кредитной организации [2, С. 52].

Для определения степени реализации принципов TQM в деятельности АККСБ «КС БАНК» (ОАО) была использована анкета для начальной самооценки уровня зрелости системы менеджмента, предложенная в стандарте ГОСТ Р ИСО 10014-2008 «Менеджмент качества. Руководящие указания по достижению экономического эффекта в системе менеджмента качества». Выбор данной анкеты обосновывается тем, что в банке отсутствует опыт проведения самооценки, а так же не внедрена система менеджмента качества. Анкета основана на восьми принципах менеджмента качества. По каждому принципу менеджмента установлено три вопроса для самооценки. Анкетирование проводилось в октябре 2011 года. На вопросы данной анкеты отвечали такие подразделения банка как управление маркетинга и работы с персоналом, управление хозяйственного обеспечения, управление платежных систем и расчетов и служба внутреннего контроля, общее количество ответивших на анкету составило 20 человек. Обработанные данные представлены в таблице 1.

Результаты самооценки представлены в виде радарной диаграммы на рисунке 1.

По итогам проведения начальной самооценки было выявлено, что уровень зрелости системы менеджмента банка в среднем равен 2. Это означает, что уровень работы системы составляет 25 %, т.е. банк использует свой потенциал и потенциал своих сотрудников лишь на четверть. Только в некоторых сферах ведется

практическая деятельность, например, это касается принятия решений, основанных на фактах, лидерство руководителя и взаимовыгодных отношения с поставщиками. Применяется, главным образом, корректирующий подход, направленный на исправление ошибок. Понимание требуемых улучшений ограничено.

Т а б л и ц а 1

Обработанные результаты анкетирования сотрудников банка

Принципы менеджмента качества	Среднее значение уровня зрелости
1. Ориентация на потребителя	1,667
2. Лидерство руководителя	2,667
3. Вовлечение работников	2
4. Процессный подход	2
5. Системный подход к менеджменту	2
6. Постоянное улучшение	2,333
7. Принятие решений, основанное на фактах	3
8. Взаимовыгодные отношения с поставщиками	2,667



Р и с у н о к 1 Результаты анализа уровня зрелости системы менеджмента АККСБ «КС БАНК» (ОАО)

Таким образом, практическая реализация принципов TQM в деятельности организаций дает им бесспорные преимущества. Не случайно основные принципы TQM стали базовыми при формировании моделей делового совершенства в мире, положенных в основу всех национальных премий по качеству.

Проведенный анализ степени реализации принципов TQM в деятельности АККСБ «КС БАНК» (ОАО) выявил, что, даже не имея систему менеджмента качества, все восемь принципов реализуются в той или иной степени. Особенно, такие как принятие решений, основанные на фактах, лидерство руководителя и взаимовыгодные отношения с поставщиками. В тоже время в банке существуют

трудности в поддержании взаимосвязи между отделами и длительной процедуре принятия решений.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1. Брескина Т. Н. Самооценка деятельности медицинских организаций – основа их конкурентоспособности и устойчивого развития [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: http://www.remedium.ru/section/marketing/detail.php?ID=37579&SHOWALL_1=1- Загл. с экрана.
2. Салимова Т. А. Самооценка деятельности организации: Учебное пособие/ Т. А. Салимова, Ю. Р. Еналеева. – М.: Академический Проект, 2006. – 279 с.
3. Самооценка и ее применение в программах оценки процесса «Управление персоналом» [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://1job.home.nov.ru/bib/bib2/biblioteka/27.htm> - Загл. с экрана.

THE IMPLEMENTATION OF TQM PRINCIPLES IN THE SELF- ASSESSMENT PROCESS OF THE JOINT-STOCK AND INSURANCE BANK «KS BANK» (JSC)

Gorbunova N. V., e-mail: GNadezhdaW@yandex.ru
the 5th year student, Department of Economics,
Ogarev Mordovia State University, Saransk

The author gives examples of the sources of the business development in the current market conditions. The article discusses the TQM and implementation of the quality management principles in the process of the organization self-assessment. The article also deals with the initial results of the self-assessment in bank with regard to implementation of TQM principles.

Key words: self-assessment, improvement, TQM principles, management system, quality