**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение

1. Роль качества и европейская политика управления качеством

2. Европейская премия качества

3. Бенчмаркинг с ориентацией на Европу

Заключение

Литература

**ВВЕДЕНИЕ**

Подготовка квалифицированных менеджеров во всём мире предусматривает изучение и освоение современных методов управления качеством продукции, товаров, услуг и работ, процессов и систем управления.

Современная концепция управления деятельностью, управления бизнесом – это концепция, получившая в англоязычной литературе название Total Quality Management (TQM).

Сегодня в мире используются различные системы управления качеством. Но для успешной деятельности в настоящее время они должны обеспечивать возможность реализации восьми ключевых принципов системного управления качеством, освоенных передовыми международными компаниями. Эти принципы составляют основу готовящегося обновления международных стандартов в области управления качеством ИСО серии 9000: ориентация на потребителя; роль руководства; вовлечение работников; процессный подход к управлению; системный подход к управлению; постоянное улучшение; принятие решений, основанных на фактах; взаимовыгодные отношения с поставщиками.

Необходимо иметь в виду, что современная концепция управления качеством – это концепция управления любым целенаправленным видом деятельности, позволяющая, как показывает опыт, достигнуть успеха не только в сфере производства, но и в государственном и муниципальном управлении, в вооружённых силах и других сферах.

**1. Роль качества и европейская политика управления качеством**

Роль и значение качества постоянно возрастает под влиянием развития технологий производства и потребностей человека. Подъём уровня культуры и образования с каждым днём делает потребителей всё более разборчивыми и придирчивыми. В обеспечении конкурентоспособности уже в 80-е годы XXв. требования к качеству стали определяющими. Более 80% покупателей приобретая продукцию на мировом рынке, теперь предпочитают цене качество. Опыт показывает: объективно необходимо, чтобы расходы на качество составляли не менее 15-20% совокупных производственных затрат.

С качеством продукции связаны возможности кредитования, инвестиций, предоставление льгот. В ряде стран Европы действует законы, по которым одни товары вообще не допускаются на рынок без сертификата качества, подтверждающего соответствие требованиям стандартов международной организации по стандартизации – ИСО, другие, несертифицированные товары, должны продавать вдвое дешевле.

Организационно-экономические и технические проблемы, связанные с качеством, давно стали предметом исследования, пути их разрешения превратились в отрасль науки.

Качество продукции представляет собой материальную основу удовлетворения как производственных, так и личных потребностей людей, и этим определяется его уникальная экономическая и социальная значимость. Чем выше качество продукции, тем большим богатством обладает страна и тем большими материальными возможностями она располагает для своего дальнейшего прогресса. В силу этих особенностей качество продукции занимает ключевые позиции в экономике и организации производства. В условиях перехода на рыночный путь развития, подготовка вступления нашей страны в ВТО, так как без расширения экспорта товаров и услуг не может быть решена и такая важная проблема, как конвертируемость рубля, что является препятствием для широкого участия России в международной торговле. Увеличение экспорта отечественных товаров в условиях постоянно растущих требований внешнего рынка невозможно без повышения их качества и конкурентоспособности продукции на внешнем рынке. А для повышения качества продукции, во всех странах мира актуальность управления качества в условиях рыночных отношений определяется его направленностью на обеспечение конкурентного уровня качества продукции и услуг, который может удовлетворять запросы потребителей.

Европейский опыт управления качеством - широкое внедрение систем качества на основе стандартов ИСО серии 9000. Принятие новых концепций по обеспечению безопасности и надежности, на основании полагающихся стандартов, сертификации.

Для функционирования европейского рынка, поставляемая продукция сертифицируется независимой организацией. Проводится аккредитация испытательных лабораторий и работников, осуществляющих контроль и оценку качества продукции. Решаются проблемы качества:

а) законодательной основой для проведения всех работ, связанных с оценкой и подтверждением качества;

б) гармонизация требований национальных стандартов, правил и процедур сертификации;

в) создание региональной инфраструктуры и сети национальных организаций, уполномоченных проводить работы по сертификации продукции и систем качества, аккредитация лабораторий, регистрация специалистов по качеству и т.д.

Подходы к управлению качеством на западе и востоке имеют различие, например Западный подход (США и Европа) – качество основывается на низком уровне цен; первая цель – прибыль, качество категория случайная и т.д., а Восточный подход (Япония) – качество основывается на низком уровне дефектов; первая цель – качество, прибыль не замедлит последовать. В основе различных стран мира лежит сближение уровней качества; через творческий обмен передаваемый опытом работы по улучшению качества, интеграция всех подходов и методов, внедрение международных стандартов.

Европейский подход к качеству ставил приоритетными областями – единую политику качества; контроль над стандартизацией и сертификацией качества; открывались аккредитационные центры. Качество жизни считалось тем лучше, чем больше покрыты потребности человека. Учитывалось степень удовлетворения потребности человека.

В европейскую программу качества жизни, направленную на улучшение потребностей человека, вкладываются огромные финансовые потоки.

Европейские организации, участвующие в управлении качеством разработали свою политику, отражающие все стороны жизнедеятельности потребителя:

1. Продовольствие, питание, разработка методов обнаружения токсичных компонентов.

2. Роль пищи в укреплении здоровья населения.

3. Контроль над инфекционными заболеваниями (вакцины, диагностика, медицинское обслуживание).

4. Фабрика клетки – программа улучшения терапевтической базы, улучшения среды, улучшение продуктов.

5. Окружающая среда и здоровье населения.

6. Устойчивое ведение рыбного, сельского и лесного хозяйства и интегрирование сельских районов.

7. Проблемы пожилого и нетрудоспособного населения (процессы старения, демографическая политика, услуги здравоохранения).

8. Дегенеративные и хронические заболевания.

9. Исследование генома и заболевание генетического происхождения, клонирования.

10. Нейрология (клеточное взаимодействие, функции мозга).

11. Здоровье населения и охрана труда.

12. Нетрудоспособное население (технологии оказания помощи).

13. Биоэтика (научно-техническое развитие).

14. Социально-экономические аспекты наук о жизни и наук о техническом развитии.

15. Поддержка исследовательских инфраструктур (биологическое хранилище, источники информации, клинические исследования, исследование хозяйствования, система мультигигабит).

**2. Европейская премия качества**

В мировой индустрии давно идёт борьба за рынки сбыта. Одним из основных направлений повышения качества продукции является проведение различных конкурсов и присуждение премий международного масштаба. Мировые премии в области качества давно вышли за рамки конкурсов. Теперь они, прежде всего, модели совершенствования бизнеса на основе повсеместного управления качеством – ***Total Quality Management***. К таким моделям с полным основанием можно отнести Европейскую премию качества ***European Quality Award***.

Существует несколько основных премий качества мирового уровня. Так, японская премия Деминга в Японии – это престижная награда за успешную разработку и применение методов управления качеством в масштабах всей компании. Национальная премия качества Малкольма Болдриджа в США – бизнес-модель, сформировавшая философию современного мирового предпринимательства. Наряду с ними Европейская премия качества – это образец взаимовыгодного сотрудничества организаций Европы под эгидой Европейского фонда управления качеством.

Европейская Премия Качества (ЕПК) – самая престижная европейская награда за достижение совершенства в бизнесе. В 2004 году был проведен двенадцатый по счету конкурс (премия вручается с 1992 года). Организации, участвующие в конкурсе, ставят перед собой цель постоянно улучшать качество своей работы, бизнес-процессов, системы управления.

Европейская премия качества находится на вершине пирамиды многочисленных национальных и региональных премий европейских стран в области качества (например, в России это Премии Правительства РФ в области качества). Соискатели ЕПК, как правило, первоначально добиваются успеха в этих локальных конкурсах, а уже затем включаются в борьбу за главную премию Европы в области качества.

Стоимость участия в конкурсе, включая затраты на прием экспертов для проведения обследования на местах, варьируется от 3 тысяч евро для малых предприятий до 9-14 тысяч евро для некоммерческих организаций и крупного бизнеса.

Организатором и учредителем премии является Европейский фонд управления качеством (***European Foundation for Quality Management, EFQM***). Фонд представляет собой партнерство более чем 750 различных европейских организаций, каждая из которых стремится к повышению эффективности и достижению совершенства в бизнесе.

В конце 2001 года эксперты EFQM разработали систему признания достижений организаций в области качества, не зависимо от их размера, оборота и сферы деятельности – Уровни Совершенства (***Levels of Excellence***). Европейская премия качества является высшей ступенью Уровней Совершенства EFQM .

Уровни Совершенства включают следующие ступени, начиная с наивысшей:

1. Европейская премия качества;
2. Признание совершенства;
3. Стремление к совершенству.

Рассмотрим специфику каждого уровня подробнее.

Европейская премия качества – это соревнование организаций, стремящихся быть эталоном совершенствования бизнеса в Европе (и в мире).

Участие в конкурсе требует подготовки отчета установленной формы объемом до 75 страниц. Его оценивает группа из 4-8 экспертов, в которую входят топ-менеджеры различных отраслей бизнеса из разных стран Европы.

Соискатели, получившие высокие предварительные оценки, принимают экспертов для обследования на местах. Визит занимает до 7 дней, в течение которых организация обязана предоставить экспертам возможность увидеть все этапы бизнес-процесса.

По результатам обследования на местах эксперты выставляют итоговые оценки конкурсантам и определяют финалистов, призеров и победителей премии. Каждый участник конкурса получает заключение независимых экспертов, которое призвано помочь конкурсантам в их стремлении к совершенству. В этом документе эксперты указывают сильные и слабые стороны организации, направления, где необходимо провести первоочередные улучшения и рекомендации по их проведению.

Эксперты Премии – это практикующие менеджеры или ученые с богатым опытом исследований и оценки в области качества. Поэтому их экспертное заключение представляет для компаний-участников ценную консультацию. Многие участвуют в конкурсе именно ради ее получения.

Организации, достигшие статуса финалиста, уже могут гордиться своим результатом, так как они приобретают статус эталонных (бенчмаркинговых) компаний, что позволяет им войти в ряд ведущих организаций Европы.

Победители ЕПК определяются ежегодно в каждой из организационных категорий, причем может быть несколько победителей в одной категории. Они не имеют право участвовать в конкурсе в течение следующих пяти лет.

Организации, получившие Европейскую премию качества, считаются эталонными и получают всеобщее признание используемых подходов и достигнутых результатов. Помимо того, они получают право использовать логотип победителя ЕПК на бланках, визитках, в любых рекламных материалах и т.д. Всеми этими преимуществами компании могут пользоваться бессрочно, однако с течением времени, естественно, происходит моральное старение статуса победителя.

Признание совершенства (***Recognized for Excellence***) – это уровень для организаций, имеющих опыт самооценки на базе модели EFQM. Участники учатся систематизировать деятельность по определению сильных сторон организации и областей, требующих первоочередного улучшения. Уровень Стремление к совершенству (***Committed to Excellence***) разработан для организаций, только начинающих путь совершенствования.

Претенденты этих уровней проходят те же этапы, что и участники ЕПК, с той лишь разницей, что форма отчета несколько упрощена и обследование на месте занимает меньше времени. Победители этих уровней также могут использовать свои достижения в рекламных целях.

Из российских компаний сертификат ***Recognized for Excellence*** в октябре 2001 года получило ОАО "Машиностроительный завод", г. Электросталь, Московской области. Сертификат ***Committed to Excellence*** в мае 2003 года получил Концерн "Калина", г. Екатеринбург.

Модель совершенствования ***EFQM*** (***Excellence Model***) объединяет девять элементов (критериев), разбитых на две группы: "Возможности" и "Результаты". Каждый критерий имеет бальную оценку, общая сумма баллов по всем критериям составляет 1000 баллов. Вес каждого критерия устанавливается экспертами EFQM и многочисленными пользователями модели. Он может меняться с учетом накапливаемого опыта и переменами во внешней среде. Группы "Возможностей" и "Результатов" имеют эквивалентные максимальные оценки – по 500 баллов, что показывает одинаковую важность, как потенциала организации, так и того, насколько успешно этот потенциал реализуется.

Группа "***Возможности***" включает в себя пять критериев:

1. лидерство (100 баллов);
2. политика и стратегия (80 баллов);
3. люди (90 баллов);
4. партнерство и ресурсы (90 баллов);
5. процессы организацией (140 баллов).
   1. Группа "***Результаты***" объединяет четыре критерия:
6. удовлетворение потребителей (200 баллов);
7. удовлетворение работников (90 баллов);
8. влияние на общество (60 баллов);
9. ключевые результаты деятельности (150 баллов).

Критерии группы "Возможности" дают понимание, "как" достигаются результаты. Группа "Результаты" определяет, "чего" достигла организация.

**3. Бенчмаркинг с ориентацией на Европу**

Являясь, по сути, бизнес-моделью организации, модель EFQM помогает ее пользователям говорить на одном языке, оценивать не только свою деятельность, но и сравнивать свои результаты с эталоном, с показателями лидеров и конкурентов. Критерии модели EFQM решают важную задачу определения объекта для проведения бенчмаркинга на основе критериев европейской модели.

Опыт ведущих компаний аккумулируется в базе данных лучшей практики EFQM (***best practice database***). Эта информация является основой бенчмаркинга между организациями-членами Европейского фонда управления качеством и многочисленными компаниями, применяющими модель EFQM для совершенствования бизнеса.

Подход EFQM к бенчмаркингу выражается в мероприятиях, проводимых Фондом и предлагаемых им услугах. Например, дни актуальных вопросов или круглые столы, группы эталонного сопоставления, посещение лучших компаний, база данных лучшей бизнес-практики, семинары и т.п.

Существует Интернет-сервис Excellence One (***http://web-1.efqm.org/excellenceone***) – это обучающая интерактивная on-line система, объединяющая и систематизирующая все лучшие инструменты и методы совершенствования на базе модели EFQM.

Вступление в Фонд, построение системы управления на основе критериев модели совершенствования EFQM или достижение одного из Уровней Совершенства позволяет компании:

* использовать базу данных лучших бизнес-решений в сфере менеджмента, включающую практический опыт более 700 ведущих предприятий различных отраслей;
* проводить эталонное сопоставление с лучшими предприятиями Европы, получившими Европейскую премию качества, включая on- line консультации специалистов этих предприятий, обсуждение интересующих вопросов в интернет-конференциях, а также ознакомление с лучшей практикой непосредственно на выбранном предприятии;
* установить контакты с предприятиями своей отрасли – членами EFQM для обмена опытом по совершенствованию;
* пользоваться интерактивной системой совершенствования бизнеса Excellence One;
* получать консультации экспертов EFQM при реализации собственных проектов совершенствования бизнеса;
* участвовать в конкурсе на соискание Европейской премии качества и получить сертификат по одному из трех Уровней Совершенства EFQM;
* публиковать на интернет-сайте и в изданиях EFQM информацию о том, как компания добивается совершенства;
* получать обучающие материалы от своих личных консультантов EFQM, включая материалы по самооценке организации и обучению экспертов Европейской премии качества (ЕПК);
* выступать в роли эксперта Европейской премии качества;
* свободно использовать членство в EFQM и логотип EFQM в рекламных и РR-акциях и документах организации.

На сегодняшний день порядка десяти организаций из России, так или иначе, участвовали или участвуют в работе EFQM . Среди них пивоваренная компания "Балтика", концерн "Калина", Всероссийская организация качества. Однако процессы интеграции России в европейское и мировое экономическое пространство и необходимость внедрения современных методов управления на отечественных предприятиях должны многократно увеличить представительство России в EFQM .

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Всё многообразие подходов к управлению качеством можно подразделить на два основных направления – административный подход и экономический подход. Административный подход предполагает повышение качества выпускаемой продукции до 100%. Качество продукции расчленяется по стадиям цикла жизни продукции, изделия. Цикл жизни изделия начинается с маркетинговых исследований и разработок, включает производство, реализацию, эксплуатацию и утилизацию или потребление. Выделяются и исследуются этапы и операции, наиболее способствующие образованию дефектов. Возникающие дефекты разбиваются по видам. Для всех видов дефектов предлагаются меры по предотвращению образования дефектов и доведению уровня качества до 100%. При административном подходе получение брака рассматривается как чрезвычайное происшествие, которое необходимо устранить любой ценой. Экономический подход к проблеме качества основывается на чисто экономической точке зрения. Работа по предотвращению образования дефектов проводится примерно также, однако при этом расчётный уровень качества продукции ставится в зависимость от экономически целесообразной величины затрат для его достижения. Рубль, вложенный в обеспечение качества, может на каком-то начальном этапе работы принести десятки, а то и сотни рублей дохода. По мере дальнейшего увеличения затрат на обеспечение качества происходит снижение соответствующей отдачи на вложенную денежную единицу. Увеличение затрат на обеспечение качества приводит к тому, что на каждый вложенный рубль полученный эффект также будет равен одному рублю дополнительного дохода. При больших затратах вложения будут давать меньшую отдачу.

Многие принципы концепции административного управления продолжают оставаться основополагающими. Однако они обогатились экономическим содержанием.

**Литература**

1. Басовский Л.Е., Протасьев В.Б. Управление качеством / Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2007.
2. Материалы конференции по бенчмаркингу «Лучший мировой опыт управления качеством», 8-9 ноября 2006г.
3. Журнал «Консультант», 2005, №3. Статья «Европейский уровень качества».