

**РОЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ КАК ЭЛЕМЕНТА МЕХАНИЗМА
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ, ПРИМЕНЯЕМОГО
В МЕНЕДЖМЕНТЕ КАЧЕСТВА***

Посвящена изучению практической связи менеджмента качества и управления знаниями. Рассмотрены механизм постоянного совершенствования предприятия, применяемый в менеджменте качества, и роль управления знаниями в реализации этого механизма.

Ключевые слова: менеджмент качества, управление знаниями.

N.G. Solodova
O.S. Belousova

**ROLE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AS ELEMENT
OF IMPROVEMENT MECHANISM USED
IN QUALITY MANAGEMENT**

The article deals with practical relation between quality management and knowledge management. The author studies the constant improvement mechanism used in quality management at enterprises, and role of knowledge management in the context of introducing the mechanism.

Keywords: quality management, knowledge management.

Важнейшим условием существования предприятия на рынке является его конкурентоспособность. Это то главное свойство предприятия, на обеспечение которого нацелен весь многообразный арсенал менеджмента. Конкурентоспособность предприятия определяется эффективностью использования располагаемых ресурсов. С учетом важности управления ресурсами неудивительно, что материальные активы каждой фирмы подсчитаны, ответственность за их использование и хранение закреплена за определенными должностными позициями, отчетность по использованию ресурсов отработана и утверждена высшими управляющими. С нематериальными ресурсами сложнее: управление знаниями на российских предприятиях только входит в практику менеджмента. Знание в организации сегодня — это не до конца освоенный капитал, управление которым может превратить его в особое конкурентное преимущество. Внимание должно быть сконцентрировано не на обеспечении компании и ее работников статичными нематериальными активами, а на ее способности результативно использовать эти активы в управляемом процессе созидания новых знаний [2, с. 132]. Сегодня сущность конкуренции заключается в поиске, открытии и ис-

* Работа выполнена при поддержке проекта Министерства образования и науки РФ «Развитие системы управления человеческими ресурсами региона при переходе к инновационной экономике» (РНП 2.1.3/1461), реализуемого в рамках АВЦП «Развитие научного потенциала высшей школы (2009–2011 гг.)». Тема зарегистрирована во ВНИЦентре, номер госрегистрации 01200902100.

пользовании новых знаний [5, с. 85]. Фирма, стремящаяся к завоеванию конкурентного преимущества, должна на основе организационной саморефлексии поставить познавательную деятельность внутри компании как хорошо управляемый процесс бизнеса. Другими словами, способность эффективно осуществлять познавательную деятельность внутри организации — единственная ключевая область компетентности, обладание которой гарантирует фирме благополучие в долгосрочном периоде [1, с. 49].

В то же время эффективное функционирование организации и обеспечение удовлетворенности потребителя возможны только при системной работе внутри организации и непрерывном движении в этом направлении. Невозможно обеспечить лояльность заказчика и постоянную доходность бизнеса выполнением разовых, отрывочных мероприятий. Для обеспечения конкурентоспособности на рынке будущих заказов и выполнения стратегических целей в организации необходимо проведение последовательной, системной, непрерывной работы. Система менеджмента качества (СМК) обеспечивает выполнение данной работы за счет реализации механизма непрерывного улучшения. Модель СМК включает две петли обратной связи, обеспечивающей совершенствование организации. Первая из них включает корректирующие и предупреждающие действия. Вторая петля охватывает действия высшего руководства по анализу системы менеджмента качества, выявлению ее слабых мест, составлению и реализации планов по их устранению. Указанные два механизма развития предприятия охватывают все требования стандарта системы менеджмента качества и обеспечивают успешное существование предприятия [6, с. 96–97].

Корректирующие действия связаны с фактическими несоответствиями. Под «несоответствием» в рамках СМК понимается невыполнение установленных требований (потребностей или ожиданий), которые обычно предполагаются или являются обязательными [3, с. 6, 11]. Корректирующее действие — это действие, предпринятое для устранения причины обнаруженного несоответствия [там же, с. 11]. Термином «корректирующие действия» обозначают непрерывный процесс решения проблем или устранения несоответствий продукции, услуг или систем менеджмента качества [6, с. 91].

По мнению авторов, взаимосвязь СМК и управления знаниями на производственных предприятиях до конца не изучена. Представляется необходимым рассмотрение особенностей внедрения и функционирования процесса управления знаниями на производственных предприятиях, применяющих принципы менеджмента качества. Предполагается, что для проектной организации, чья продукция уникальна, имеет индивидуальный характер и создание которой в первую очередь зависит от технической грамотности специалистов, их опыта, уровня профессионализма и компетентности, важнейшим конкурентным преимуществом являются человеческие ресурсы. Для организации, достигшей определенного этапа «зрелости», имеющей современную производственную базу, модернизированные технологии, отлаженные процессы взаимодействия и обмена информацией, неиссякаемым источником для улучшения является управление знаниями. Цель данной статьи — изучение практической связи менеджмента качества и управления знаниями. Для достижения этой цели поставлены и решены следующие задачи: рассмотрен механизм постоянного совершенствования пред-

приятия, применяемый в менеджменте качества. Для этого определена унифицированная схема работы по назначению и реализации корректирующих действий; рассмотрены возможные источники информации о несоответствиях; разработан документ, позволивший накопить статистический материал для дальнейшего анализа наиболее частых причин несоответствий (невыполнения требований и ожиданий) в работе; на основе анализа полученных данных сделаны выводы о роли управления знаниями как элемента механизма совершенствования, применяемого в менеджменте качества.

Были получены результаты исследования, проведенного в проектной организации, подтверждающие выдвинутую гипотезу. Ниже приведен унифицированный порядок работы с несоответствиями и назначением корректирующих действий (рис. 1), стандартный для системы менеджмента качества [4, с. 11, 12].

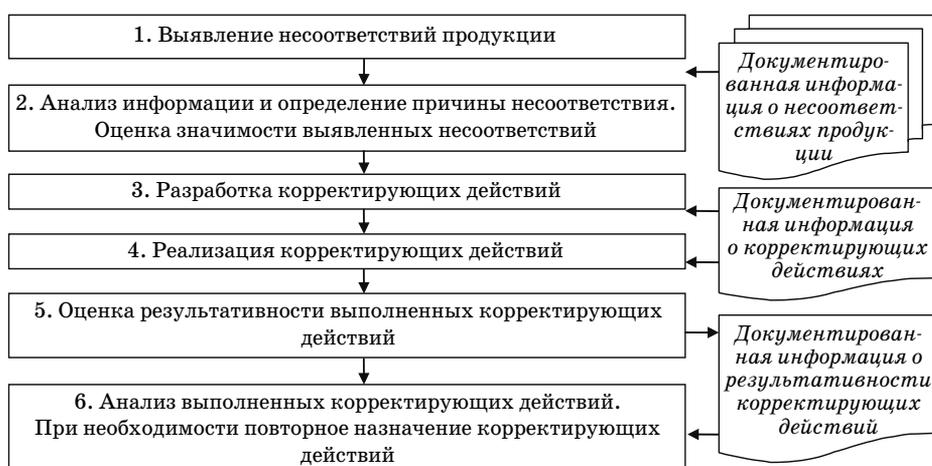


Рис. 1. Схема работы с корректирующими действиями

В рамках данной процедуры (см. рис. 1), адаптированной для реалий проектной организации, определен порядок работы с несоответствиями продукции, так как именно они служат основой для мероприятий по улучшению. Системой менеджмента качества строго регламентирована работа с несоответствующей продукцией. Согласно философии менеджмента качества, ни одно несоответствие продукции не должно быть утаено, информация о них должна аккумулироваться у ответственных лиц. Источники информации о несоответствиях, возможные для проектной организации, представлены на рис. 2.

Для выявления, фиксации и аккумулирования информации о несоответствиях продукции, а также информации о назначенных и реализованных корректирующих действиях предложено использовать специальную форму — «Ведомость корректирующих действий». В «Ведомости корректирующих действий» фиксируется информация о выявленном несоответствии (краткое описание); устанавливается первопричина несоответствия, воздействовав на которую возможно избежать повторного появления несоответствия; экспертом представляется описание принимаемых корректирующих действий. Также в ведомости предусмотрены графы для последующего сбора информации о выполнении корректирующих действий и оценки их результативности.



Рис. 2. Источники информации о несоответствиях продукции, предусмотренные СМК

Фиксация экспертом в исходной информации причин выявленных несоответствий дает возможность на основе анализа установить наиболее частые причины невыполнения сотрудниками требований (потребностей или ожиданий), что ведет к несоответствиям в продукции. Распределение причин несоответствий, выявленных при производстве за анализируемый период, представлено на рис. 3 и 4. Здесь наглядно видно, что основной причиной несоответствий является недостаток компетентности сотрудников.

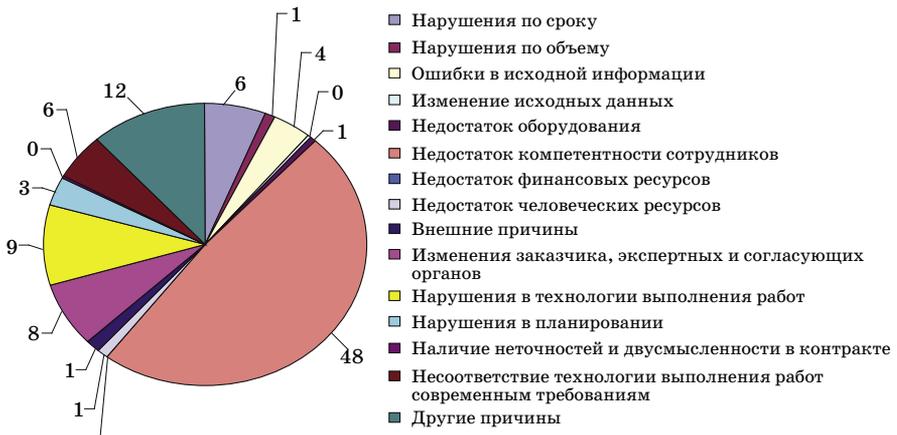


Рис. 3. Распределение удельного веса причин несоответствий (по среднему значению за период с 2008 г. по первое полугодие 2011 г.), %

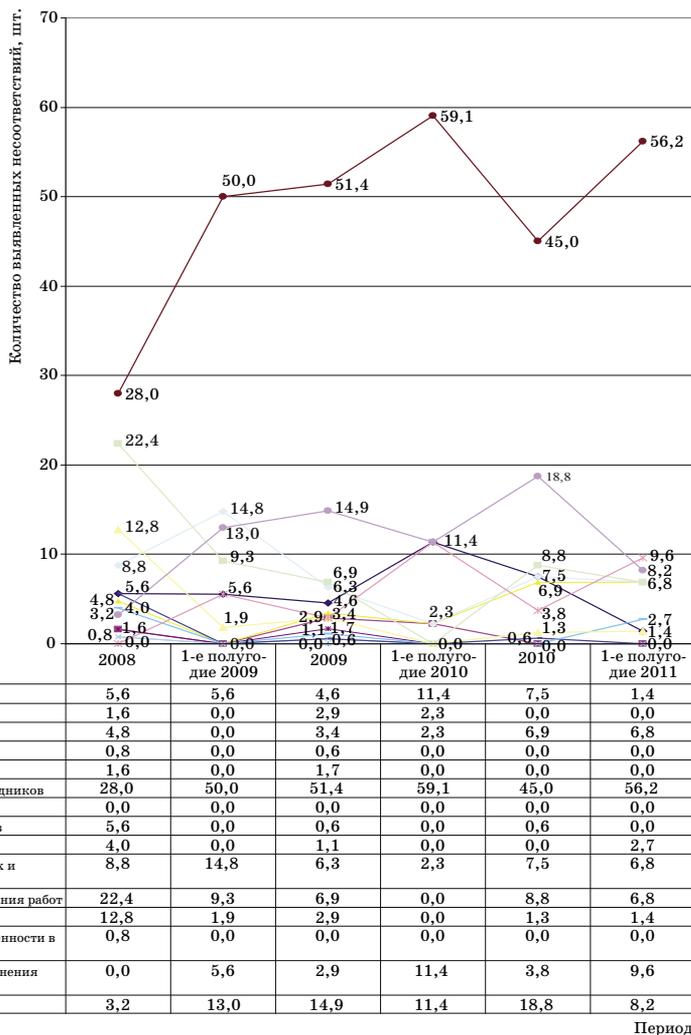


Рис. 4. Распределение причин несоответствий, выявленных при производстве за период с 2008 г. по первое полугодие 2011 г.

Недостаток в компетентности персонала предусматривает назначение и реализацию корректирующих действий в виде реализации инструментария управления знаниями. Управление знаниями представляется не как самоцель, а как инструмент для достижения целей компании, органично встроенный в общий ее менеджмент. Проведенное исследование показывает использование управления знаниями для реализации корректирующих действий в рамках непрерывной работы по улучшению исповедуемого менеджментом качества. Таким образом, мы видим взаимопроникновение двух систем развития организаций. Управление знаниями представлено в резульативной связи с менеджментом качества, оно является составной частью политики организации в области качества, нацеленной на обеспечение конкурентоспособной продукции и формирование условий долгосрочного успеха предприятий. И чем сложнее менеджмент компании, тем больше применяется в компании управление знаниями.

Список использованной литературы

1. Адлер Ю.П. Управление знаниями: новые акценты поиска источников конкурентных преимуществ / Ю.П. Адлер, Е.А. Черных // Стандарты и качество. — 2002. — № 6. — С. 48–55.
2. Голубкин В. Образовательные программы как элемент управления корпоративным знанием / В. Голубкин, С. Календжян, Л. Клеева // Вопросы экономики. — 2006. — № 7. — С. 129–139.
3. ГОСТ Р ИСО 9000-2008. Системы менеджмента качества: Основные положения и словарь (взамен ГОСТ Р ИСО 9000-2001): введ. 2008-12-18. — М.: Стандартинформ, 2009. — 30 с.
4. ГОСТ Р ИСО 9001-2008. Системы менеджмента качества: Требования (взамен ГОСТ Р ИСО 9001-2001): введ. 2008-12-18. — М.: Стандартинформ, 2009. — 25 с.
5. Рахлин К.М. Управление знаниями. Современные концепции стратегического управления и парадигма конкурентоспособности / К.М. Рахлин // Стандарты и качество. — 2005. — № 7. — С. 84–85.
6. Фоксвелл К. Руководство по применению стандарта ИСО 9001:2000 в сфере услуг / К. Фоксвелл; пер. с англ. А.Л. Раскина. — М.: РИА «Стандарты и качество», 2002. — 192 с.

Referenses

1. Adler Yu.P. Upravlenie znaniyami: novye aktsenty poiska istochnikov konkurentnykh preimushchestv / Yu.P. Adler, E.A. Chernykh // Standarty i kachestvo. — 2002. — № 6. — S. 48–55.
2. Golubkin V. Obrazovatel'nye programmy kak element upravleniya korporativnym znaniem / V. Golubkin, S. Kalendzhyan, L. Kleeva // Voprosy ekonomiki. — 2006. — № 7. — S. 129–139.
3. GOST R ISO 9000-2008. Sistemy menedzhmenta kachestva: Osnovnye polozheniya i slovar' (vzamen GOST R ISO 9000-2001): vved. 2008-12-18. — M.: Standartinform, 2009. — 30 s.
4. GOST R ISO 9001-2008. Sistemy menedzhmenta kachestva: Trebovaniya (vzamen GOST R ISO 9001-2001): vved. 2008-12-18. — M.: Standartinform, 2009. — 25 s.
5. Rakhlin K.M. Upravlenie znaniyami. Sovremennye kontseptsii strategicheskogo upravleniya i paradigma konkurentosposobnosti / K.M. Rakhlin // Standarty i kachestvo. — 2005. — № 7. — S. 84–85.
6. Foksvell K. Rukovodstvo po primeneniyu standarta ISO 9001:2000 v sfere uslug / K. Foksvell; per. s angl. A.L. Raskina. — M.: RIA «Standarty i kachestvo», 2002. — 192 s.

Информация об авторах

Солодова Наталия Германовна — доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономики труда и управления персоналом, Байкальский государственный университет экономики и права, г. Иркутск, e-mail: solodova-ng@isea.ru.

Белоусова Ольга Сергеевна — аспирант, кафедра экономики труда и управления персоналом, Байкальский государственный университет экономики и права, г. Иркутск, e-mail: os_belousova@mail.ru.

Authors

Solodova Natalia Germanovna — Doctor of Economics, Professor, Chairholder, Chair of Labour Economy and Personnel Management, Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk, e-mail: solodova-ng@isea.ru.

Belousova Olga Sergeevna — post-graduate student, Chair of Labour Economy and Personnel Management, Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk, e-mail: os_belousova@mail.ru.