

რ ე ზ ი უ მ ე

სტატიაში განხილულია ორგანიზაციაში ხარისხის მართვისადმი კომპლექსურ-სისტემური მიდგომის საკითხები საერთაშორისო სტანდარტების - ISO - 9000-ის მოთხოვნების შესაბამისად, რაც ითვალისწინებს როგორც პროდუქციის წარმოების, ისე მომხმარებელთა მომსახურების განხორციელებას დადგენილ სტანდარტებთან და საბაზრო მოთხოვნებთან შესაბამისობით.

ხარისხის მართვის კომპლექსური სისტემა განმარტებულია, როგორც ორგანიზაციულ-ტექნიკური და სოციალურ ღონისძიებათა ერთობლიობა, რამაც უნდა უზრუნველყოს მომხმარებლებისათვის მაღალი ხარისხისა და მომსახურების მიწოდება. საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისად.

A SYSTEMATIC - COMPLEX APPROACH TO QUALITY MANAGEMENT

Luara Gvajaia

GTU Business Technologies

Faculty Professor

RESUME

The article discusses the issues of a system-wide approach to quality management in an organization in accordance with the requirements of international standards - ISO - 9000, which provides both production and customer service compliance with established standards and market requirements.

A complex quality management system is defined as a set of organizational-technical and social measures that should ensure the delivery of high quality and service to customers in accordance with international standards.

* * * *

ხარისხის მართვაში იგულისხმება ყველა ის ქმედება, რომელიც ხორციელდება პროდუქციის შექმნის, წარმოების, ტრანსპორტირება-შენახვის, ექსპლუატაციისა და მოხმარების პროცესში ხარისხის საჭირო დონის უზრუნველყოფისა და შენარჩუნებისათვის. ხარისხის მართვა წარმატებულ ორგანიზაციაში მიმდინარე მუდმივი პროცესია, რაც ნიშნავს მეცნიერულად დასაბუთებული ხარისხის მართვის სისტემის ფუნქციონირებას. იგი ეყრდნობა სერთიფიკაციას, სტანდარტიზაციასა და უნიფიკაციას, რაც საფუძველია ნორმატიულ - ტექნიკური ბაზის შექმნისა და აღნიშნულიდან გამომდინარე საწარმოს წარმატებული საქმიანობისა. პროდუქციის მაღალი ხარისხის უზრუნველყოფის საქმეში მთავარ როლს ასრულებს მენეჯერი, რომლის მაღალკვალიფიციურობას მნიშვნელოვან წილად განსაზღვრავს პროდუქციის, მომსახურების, სამუშაოების და პროცესების, საწარმოო და ტექნოლოგიური სისტემების ხარისხის მართვის მეთოდების შესწავლა-ათვისების დონე თანამედროვე საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისად. ხარისხის მართვა მჭიდრო კავშირშია მენეჯმენტის სხვა დისციპლინებთან, როგორცაა, საწარმოო, კორპორატიული მენეჯმენტი, პერსონალის მომზადება და სხვა.

საერთაშორისო სტანდარტების ISO 9000 -ის შესაბამისად, ხარისხი ეს არის ერთობლიობა პროდუქტის მახასიათებლებისა, რომლებიც განსაზღვრავენ მის უნარებს, დააკმაყოფილოს დადგენილი და გასათვალისწინებელი მოთხოვნები. ხარისხი ფასდება საქონლის (მომსახურების) შესაბამისობით მომხმარებელთა მოთხოვნებთან. ხარისხის საერთაშორისო სტანდარტები ითვალისწინებენ ხარისხის მართვის ძირითად პრინციპებს, როგორცაა:

1) პროდუქციის ხარისხზე ზრუნვა უნდა გავრცელდეს საწარმოს ორგანიზაციული სტრუქტურის ყველა რგოლზე;

2) ნაწარმის სასურველი ხარისხი მიღწეული უნდა იქნეს მისი სასიცოცხლო ციკლის ყველა დონეზე (შემუშავება, კონსტრუირება, წარმოება, რეალიზაცია, გაყიდვების შემდგომი სერვისი);

3) ხარისხი ორიენტირებული უნდა იყოს უშუალოდ მომხმარებელთა მოთხოვნებზე;

4) პროდუქციის ხარისხის ამაღლება უნდა დაეყრდნოს თანამედროვე ტექნიკის, ტექნოლოგიის და მართვის მეთოდების დანერგვას;

5) ხარისხის ყოვლისმომცველი ამაღლება მიიღწევა მხოლოდ ორგანიზაციის მთელი პერსონალის აქტიური მონაწილეობით.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, ხარისხი ნიშნავს იმას, რომ ნებისმიერი პროდუქცია უნდა შეესაბამებოდეს დადგენილ ნორმატიულ მოთხოვნებს, სტანდარტებს. ამასთანავე ხარისხის მართვის კონცეფციის შესაბამისად იგი ითვალისწინებს არა მხოლოდ პროდუქციის წარმოებას დადგენილი სტანდარტებით, არამედ საქონლის განაწილებისა და მომხმარებელთა მომსახურების პროცესს, ასევე საბაზრო ეკონომიკის მოთხოვნებთან სტანდარტების შესაბამისობას. ხარისხი უზრუნველყოფილი იქნება კონკრეტული საქონლის ბაზარზე მოთხოვნის შესწავლით, მისი შემუშავებით, წარმოების მომზადებით, საქონლის დამზადებით, მისი შეფუთვა - შენახვით, გაყიდვით და საქონლის მომხმარებელამდე დაყვანით, გაყიდვის შემდგომი სერვისით და საქონლის გამოყენებით მომხმარებლის მიერ.

ზოგადად მართვის პრაქტიკაში ხარისხის საჭირო დონის უზრუნველყოფა მენეჯმენტისთვის ყვე-

ლაზე რთული პრობლემაა, ვინაიდან მართვის პროცესში აუცილებელია ხარისხის კრიტერიუმების მიხედვით უწყვეტად კონტროლის განევა სანარმოში მიმდინარე პროცესებზე დანერგული ნედლეულის მიღებიდან მზა პროდუქციის მომხმარებლისათვის მიწოდებამდე.

მომსახურების სფეროს სანარმოებში მენეჯერები აკონტროლებენ წარმოებისა და მომსახურების განევის მთელ პროცესს, მის ხარისხს. მომსახურების სფერო - თანამედროვე ეკონომიკის ერთ-ერთი სწრაფად განვითარებადი სექტორია. ბევრი სანარმოო ორგანიზაცია მომსახურების სფეროს უშუალოდ აქტიური მონაწილეა. სანარმოში დანახარჯების თითქმის ნახევარი მომსახურების სფეროსადმი მიმართული (რეკლამა, ტრანსპორტირება, შეფუთვა, ფინანსური მომსახურება, გაყიდვის შემდგომი სერვისი და სხვა). უნდა აღინიშნოს, რომ მომსახურების სფეროს თანამედროვე სანარმოები (კომპანიები) წარმოადგენენ ხარისხის ეფექტიანი მენეჯმენტის ახალი მოდელების შექმნის საფუძველს. რეალურ ეკონომიკაში მომსახურებას ახორციელებს ყველა სანარმო, მწარმოებლები; ამიტომ მისი წილი სულ უფრო იზრდება. ეს წილი პერსპექტივაში ჩვენი ქვეყნის სანარმოებშიც შესაძლებლად უნდა გაიზარდოს.

პროდუქციის თუ მომსახურების ხარისხი თანამედროვე ეტაპზე მთავარია, ამას მოითხოვს თანამედროვე საბაზრო ეკონომიკა. თუ კი მოცემული ფირმის კლიენტები არ იქნებიან კმაყოფილი მისი პროდუქციით თუ მომსახურებით, მაშინ ისინი მაშინათვე დაუკავშირდებიან ანალოგიური პროდუქციის თუ მომსახურების ისეთ მწარმოებლებს, რომლებიც ბევრად ეფექტიანად და სრულად დააკმაყოფილებენ მათ მოთხოვნებს. აღნიშნულიდან გამომდინარეობს დასკვნა, რომ ხარისხი უნდა ჩაიდოს საქონელში მისი შექმნის დანეებისთანავე და გაკონტროლდეს მისი სასიცოცხლო ციკლის ყველა სტადიაზე, ამასთანავე ყოველ სტადიაზე დაცული უნდა იქნეს აუცილებელი ნორმატიული თუ სხვა მეთოდები.

ISO 9000 -ის სტანდარტებში ცენტრალური ყურადღება გადატანილია პროდუქციის ხარისხიდან შრომის, სანარმოს ძირითადი საშუალებების, ტექნოლოგიის და მართვის ხარისხზე. ობიექტის ხარისხის შეფასება მოიცავს სასიცოცხლო ციკლის ყველა სტადიას. ხარისხის უზრუნველყოფა - ეს არის ერთობლიობა გეგმიური და სისტემატურად განსახორციელებელი ღონისძიებისა, რაც უზრუნველყოფს პროდუქციის თუ მომსახურების ხარისხისადმი კონკრეტული მოთხოვნების სრულად დაკმაყოფილებას.

ორგანიზაციაში ჩამოყალიბებული უნდა იყოს ხარისხის უზრუნველყოფის კომპლექსური სისტემა, რომელიც შეიძლება დახასიატდეს როგორც ორგანიზაციული სტრუქტურის, მეთოდიკის, პროცესების, რესურსების, სისტემატურად გასატარებელი ღონისძიებების ერთობლიობა, რაც აუცილებელია

იმისათვის, რომ პროდუქცია, საქონელი თუ მომსახურება აკმაყოფილებდეს ხარისხისადმი ნაყენებულ განსაზღვრულ მოთხოვნებს.

ხარისხის უზრუნველსაყოფად, რა თქმა უნდა, აუცილებელია შესაბამისი დანახარჯების განევა. მასში შედის როგორც შიდა დანახარჯები გამომდინარე შიდა პრობლემებთან დაკავშირებული დეფექტების აღმოფხვრასთან, ასევე საგარეო დანახარჯები, გამომდინარე დამკვეთის მოთხოვნების არადამაკმაყოფილებლად შესრულებიდან (რეკლამაციები, პროდუქტის უკან დაბრუნება, მომხმარებელთა საჩივრები და ა.შ);

სანარმოს, კომპანიას შემუშავებული უნდა ჰქონდეს ხარისხის პროგრამა, რომელშიც აღწერილია ხარისხის მენეჯმენტის სისტემის ელემენტები და რესურსები, რაც გამოყენებული უნდა იქნეს კონკრეტულ ორგანიზაციაში; იგი ძირითადი სახელმძღვანელო დოკუმენტია, რომელშიც აღწერილია ორგანიზაციის ხარისხის მენეჯმენტის სისტემა, მასში დაფიქსირებულია ხარისხის სფეროში ორგანიზაციის პოლიტიკა. ხარისხის სახელმძღვანელოში შედის სანარმოს ძირითადი დებულება, სანარმოს დახასიატება, ხარისხის სისტემის ელემენტები და პოლიტიკა ამ სფეროში.

ხარისხისადმი მოთხოვნები - ეს მოთხოვნებია პროდუქციის მომსახურების პროცესების, სისტემის მახასიატებლებისადმი. ხარისხის ფუნქციის სტრუქტურირება წარმოადგენს მომხმარებელთა მოთხოვნების პროდუქტის მახასიატებლებში გადაყვანის ხერხს. ფუნქციონალური თვისებები ახასიატებენ საქონლის ისეთ მხარეებს, რაც აუცილებელია მომხმარებლისათვის მისი მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად. ეს შეიძლება იყოს ფიზიკური, ქიმიური, მექანიკური, ესთეტიკური და სხვა თვისებები.

პროდუქციის ხარისხი ფასდება მისი მაჩვენებლების რაოდენობრივი განსაზღვრით, აუცილებელია ხარისხის მაჩვენებლის შედარება საბაზოსთან. საბაზოდ შეიძლება იყოს საუკეთესო სამამულო ან საზღვარგარეთული ნაწარმი. პროდუქციის ხარისხის შედარებით დახასიატებას, რაც ეყრდნობა მისი ხარისხის მაჩვენებელთა ჯგუფის შესაბამისი საბაზო მაჩვენებლების ჯგუფთან შედარებას, უწოდებენ პროდუქციის **ხარისხის დონეს ან ტექნიკურ დონეს**. პროდუქციის **საიმედოობა** ნიშნავს მის თვისებას, შეინარჩუნოს ხარისხობრივი მაჩვენებლები განსაზღვრულ დროში.

პროდუქტის **ტექნოლოგიურობის** მაჩვენებლები (შრომატევადობა, ტექნოლოგიური თვითღირებულება, დამუშავების სიზუსტე და სხვა) ახასიატებენ ნაწარმისა და მისი ელემენტების შესაბამისობის ხარისხს წარმოებისა და ექსპლუატაციის ოპტიმალურ პირობებთან; პროდუქციის გარეგანი სახე, მისი შესაბამისობა მის დანიშნულებასთან, ელემენტების სტრუქტურის ჰარმონიულობა და სხვა ახასიატებენ ხარისხის **ესთეტიკური** ჯგუფის მაჩვენებლებს. ხარისხის **ერგონომიკური** მაჩვენებლები

ადასტურებენ პროდუქციის შესაბამისობას სანიტარულ-ჰიგიენურ ნორმებთან, ადამიანის ფიზიკურ შესაძლებლობასთან და ფსიქოლოგიურ განსაკუთრებულობებთან.

ყველა ზემოთ აღნიშნული მაჩვენებელი მიეკუთვნება **ტექნიკურ-ეკონომიკურ** მაჩვენებლებს, რამდენადაც ისინი ახასიათებენ პროდუქციის როგორც ტექნიკურ განსაკუთრებულობებს, ასევე მისი გამოყენების, წარმოებისა და ექსპლუატაციის ეკონომიკურ ეფექტიანობას.

ხარისხის პრობლემის გადაწყვეტის საკითხი თანამედროვე ეპოქაში უაღრესად აქტუალურია, ამიტომ ამ მიმართებით ორგანიზაციაში სისტემატური მუშაობა უნდა მიმდინარეობდეს; მუდმივი ყურადღების ცენტრში უნდა იყოს ხარისხის მართვის პროცესებზე გავლენის მომხდენი ფაქტორები, როგორც **გარეგანი**, (საგარეო გარემო, კონკურენტული ბრძოლის სიმწვავე, ნედლეულისა და მასალების ხარისხის დონე, მომხმარებელთა მოთხოვნები და ა.შ.), ასევე პროდუქციის წარმოებასთან დაკავშირებული საწარმოს **შიგა** ფაქტორები, ეს უკანასკნელი შეიძლება დაიყოს სამ ჯგუფად:

1) **ტექნიკურ-ტექნოლოგიური** (ტექნიკის, ტექნოლოგიური აღჭურვილობის მდგომარეობა, წარმოების ტექნოლოგია და სხვა);

2) **ორგანიზაციული საკითხები** (საწარმოში მოქმედი ხარისხის მართვის სისტემის ეფექტიანობა, ხარისხის უზრუნველყოფისათვის საჭირო დანახარჯების განხორციელების შესაძლებლობა, ტექნიკის განახლება და ახალი ტექნოლოგიის გამოყენება და სხვა);

3) **სოციალური** (პერსონალის სხვადასხვა ჯგუფის დაინტერესების ხარისხი საქონლის წარმოების, მომსახურების დონის ამაღლების საქმეში, მუშაკთა კვალიფიკაციის დონე, ხარისხის მაღალი მაჩვენებლების მისაღწევად სოციალური პირობების შექმნა).

გასაგებია, რომ ხარისხის უზრუნველყოფასა და მართვაში არსებული პრობლემიდან ბევრი მათგანი ატარებს კომპლექსურ ხასიათს (ძირითადად - ტექნიკურ-ეკონომიკური დაკავშირებული სოციალურ ასპექტებთან). პერსონალის მართვის მრავალდონიან მოდელში გამოიყოფა ოთხი დონე, რომელიც მიმართულია პროდუქციის ხარისხის მისაღწევად მუშაკთა მაღალი დონის უზრუნველყოფისათვის. ესენია: **სოციალურ-საყოფაცხოვრებო, ოპერატიულ-საკადრო, სოციალურ-ფსიქოლოგიური და კორპორატიული კულტურის დონე**.

განვითარებული საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ხარისხის აქტუალური პრობლემები წყდება შემდეგი საბაზრო პრინციპების საფუძველზე:

1) ხარისხის განხილვა, როგორც საწარმოსათვის ერთ-ერთი უმიშვნელოვანესი საკონკურენტო უპირატესობა;

2) მომხმარებელთა მოთხოვნების სრული შესრულება;

3) რეალიზებული პროდუქციის საგარანტიო ვადის თანმიმდევრული გაზრდა.

უნდა აღინიშნოს, რომ რამდენადაც რთულია წარმოებული საქონლის ტექნოლოგია, იმდენად რთულია საწარმოსათვის მისი ხარისხის გარანტიის უზრუნველყოფა, მაგრამ ამასთანავე საგარანტიო მომსახურების გაზრდა მომხმარებლისათვის იწვევს მიწოდებული პროდუქციის ხარისხისადმი რწმენას და ეს საწარმოსათვის ითვლება კონკურენტულ უპირატესობად.

ხარისხის მართვისადმი სისტემურ-კომპლექსურმა მიდგომამ გასული საუკუნის 60-იანი წლებიდან ჰპოვა განვითარება მსოფლიოში.

საერთაშორისო სტანდარტების iso-9000-ის გამოჩენით და დანერგვით პრაქტიკულად ფორმირებული იქნა მთლიანობაში ხარისხის მართვისადმი სისტემურ-კომპლექსური მიდგომა მსოფლიოს უმრავლეს განვითარებულ ქვეყნებში. თანამედროვე ეტაპზე სერიოზული ყურადღება ექცევა არა მარტო პროდუქციის ხარისხს, არამედ მომსახურების მიწოდების ხარისხს. ეს განპირობებულია იმით, რომ მსოფლიოში საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში წარმატებით და სწრაფად ვითარდება მომსახურების სფერო. პროდუქციის წარმოება დღეს განიხილება მომსახურების სფეროსთან მჭიდრო კავშირში და არ უპირისპირდება ამ სფეროს. საქონლისა და მომსახურების ელემენტები მუდმივად უერთიერთ-ქმედებაში და ურთიერთკავშირში არიან. საქონლისა და მომსახურების ხარისხი თანამედროვე ეტაპზე ყველაზე დიდ გავლენას ახდენს ყოველი საწარმოს (როგორც საწარმოო, ისე სერვისის ტიპის) სიცოცხლისუნარიანობაზე.

ხარისხის მართვის სისტემა მოქმედებას იწყებს არა წარმოების პროცესიდან, არამედ ბევრად ადრე, ჯერ კიდევ ბაზრის მოთხოვნის შესწავლიდან, კვლევების, საპროექტო-საკონსტრუქტორო სამუშაოების, ნედლეულის, მასალების, მომწოდებლის შერჩევის პროცესებში; ამის შემდეგ გადადის პროდუქციის წარმოებისა და რეალიზაციის ეტაპებზე, სერვისული მომსახურებისა და მომხმარებლის მიერ საქონლის ექსპლუატაციის პროცესებში. ეს არის არსი ხარისხის სისტემურ-კომპლექსური მართვის იდეოლოგიისა, რომელიც იყენებს პრინციპს სისტემურობისა (რაც ნიშნავს იმას, რომ ობიექტი განიხილება როგორც ერთიანი მთელი) და კომპლექსურობისა, (რაც მოიცავს კომპლექსურად სისტემის ყველა ელემენტს და მათ შორის ურთიერთკავშირებს). შეიძლება დავასკვნათ, რომ თანამედროვე გაგებით ხარისხის მართვის კომპლექსური სისტემა - ეს არის ორგანიზაციულ-ტექნიკური და სოციალური დონის ძიებების ერთობლიობა, რაც აუცილებელია მომხმარებლისათვის სტაბილური მაღალი ხარისხის საქონლისა და მომსახურების გარანტიის, მწარმოებელსა და მომხმარებლებს შორის კონტრაქტების საერთაშორისო სტანდარტებთან და კონკრეტულ პირობებთან შესაბამისობის უზრუნველსაყოფად.