

ხარისხის მენეჯმენტის კვლევის მეთოდოლოგია

ნინო სებისკვერაძე
სტუდენტორანტი

რეზიუმე:

ტექნოლოგიების და კომუნიკაციის მიღწევებმა ქვეყნები მიიყვანა დიდ კონკურენციამდე და ეკონომიკურ შეჯიბრამდე, რომელშიც ყოველდღიურად მიიღწევა ახალი შედეგი. არსებულ სამყაროს წესრიგში გადარჩენა შესაძლებელი იქნება ისეთი პროდუქციის და სერვისის შეთავაზებით, რომელიც დააკმაყოფილებს მომხმარებლის საჭიროებებს და მოლოდინებს ყველა სექტორში. ეს შესაძლებელი იქნება მხოლოდ ხარისხის მართვის სისტემის გამოყენებით, რომელიც იწყებს დიზაინიდან და გრძელდება პროდუქციის და სერვისის გაყიდვამდე და რომელიც მიზნად ისახავს უწყვეტ გაუმჯობესებას. ხარისხის მენეჯმენტის სისტემა გვეხმარება მუდმივად განვახორციელოთ მონიტორინგი და ვმართოთ ხარისხი ნებისმიერი ოპერაციის შესრულების პარალელურად და ყურადღებას ამახვილებს იმ გზებზე, რომელთა საშუალებით მივაღწევთ თანმიმდევრულ შესრულებებს და მომსახურებას.

საკვანძო სიტყვები: ხარისხის მენეჯმენტი, პროდუქციის ხარისხი, კონკურენტუნარიანობა, სისტემური მიდგომა.

ძირითადი ტექსტი:

ხარისხის სრულყოფის გზების ძიება თანამედროვე კომპანიების ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი საზრუნავია. ევროკავშირთან ასოცირების ხელშეკრულებამ, რომლის ნაწილიცაა ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი სავაჭრო სივრცის შესახებ შეთანხმება, ეს პრობლემა ეროვნული ეკონომიკური უსაფრთხოების ფაქტორთა რიგში მოაქცია. სტაბილური ხარისხის, მომხმარებელთა მოთხოვნილებებთან შესაბამისობის გარეშე შეუძლებელია ეროვნული ეკონომიკის ინტეგრირება მსოფლიო

მეურნეობასთან და მასში ღირსეული ადგილის დაკავება.

კონკურენციის გაძლიერება ხელს უწყობს ბიზნესის ეფექტიანობის ამაღლებისათვის ხერხების გამოძებნის სტიმულირებას. თანამედროვე პირობებში პროდუქციისა და მომსახურების ხარისხი ხდება კონკურენტუნარიანობის ერთ-ერთი ძირითადი განმსაზღვრელი ფაქტორი და შესაბამისად, ხარისხის ამაღლების ეფექტური სისტემების შექმნით დადებითი ზეგავლენის მოხდენა შეუძლია ეკონომიკის განვითარებაზე ზოგადად.

ბიზნესის თანამედროვე რეალიებთან ადეკვატური ხარისხის სისტემის შექმნა და განვითარება უნდა იქცეს სტრატეგიულ კომერციულ იმპერატივად როგორც მიკრო, ისე მაკრო დონეზე. სახელმწიფოს როლი მდგომარეობს მწარმოებელთა დაბალანსებულ რეგულირებაში, რისთვისაც საჭიროა შეიქმნას მიზნობრივი სახელმწიფოებრივი პროგრამები, რომლებიც მიმართული იქნება ამ სფეროში პროგრესის დაჩქარებისაკენ. ამდენად, შეიძლება ითქვას, რომ ხარისხის მართვა წარმოადგენს არა მხოლოდ ცალკეულ მენარმეთა კერძო პრობლემას, არამედ თანკვეთაშია მოსახლეობის ცხოვრების ხარისხის ამაღლების საერთო ეროვნულ პრობლემასთან.

ხარისხზე ყურადღების გამახვილება უკავშირდება კაცობრიობის ისტორიაში ადამიანთა შრომითი საქმიანობის დასაწყისს. მისი მართვის ფორმები და ხერხები ათასწლეულების განმავლობაში მუდმივად იცვლებოდა და განიცდიდა სრულყოფას. მე-19 საუკუნიდან დღემდე ხარისხის მენეჯმენტმა გაიარა რამდენიმე ეტაპი, რომელთაც არა აქვთ მკვეთრად გამოყოფილი საზღვრები, რადგან ერთის განვითარება არ მთავრდება რაღაც მომენტში, პირიქით მის სრულყოფასა და განვითარებას წარმოადგენს მომდევნო ეტაპი. ხარისხის მენეჯმენტის თანამედროვე კონცეფცია ემყარება ხუთ ძირითად ეტაპს. ესენია:

1. ხარისხის მენეჯმენტის სისტემური მიდგომის ფორმირება (ტიელორის სიტემა -1905). ამ ეტაპზე ყურადღება ექცეოდა პროდუქციის პარამეტრებისა და მახასიათებლების კონტროლს. როგორც წესი კონტროლი ხორციელდებოდა საწარმოო ციკლის ბოლოს და მოითხოვდა სპეციალურად მომზადებული

ხარისხის ინსპექტორების ჩართვას;

2. ხარისხის სტატისტიკური მართვა (1924წ). აქცენტი გადაიტანება პროდუქტიდან საწარმოო პროცესებზე, რისთვისაც გამოიყენებოდა სტატისტიკური მეთოდები და საკონტროლო რუქები;

3. ხარისხის ტოტალური მართვის კონცეფცია TQC (1950წ). ამ პერიოდში ხარისხის მენეჯმენტი ყურადღების ფოკუსირებას ახდენს საწარმოს ისეთი ქვესისტემების გაუმჯობესებაზე, როგორიცაა საწარმოო პროცესები, მართვის პროცესები, უზრუნველყოფის პროცესები, პერსონალის მართვა, ყიდვ-გაყიდვა, პროდუქციის გასაღება და ა.შ;

4. ხარისხის მართვა ხარისხის მენეჯმენტის საერთაშორისო სტანდარტების ISO სერია 9000-ის საფუძველზე (1970-1980-იანი წლები);

5. ხარისხის სრული მენეჯმენტი TQM (1989-დან დღემდე), ხარისხი როგორც საზოგადოების, მომხმარებლების მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება.

ვინრო გაგებით ხარისხი ნიშნავს პროდუქციის ხარისხს. უფრო ფართო ინტერპრეტაციით ხარისხი აღნიშნავს სამუშაოს ხარისხს, მომსახურების ხარისხს, ინფორმაციის ხარისხს, პროცესის ხარისხს, ქვედანაყოფის ხარისხს, დასაქმებულთა - ინჟინრის, მენეჯერის, ხელმძღვანელის, მუშის ხარისხს, სისტემის ხარისხს, კომპანიის ხარისხს, მიზნების ხარისხს და ა. შ.

თუკი ხარისხის მართვა ხდება ეფექტიანად, წუნდებული პროდუქციაც მცირდება და შესაბამისად მცირეა ნედლეულისა და დროის დანახარჯებიც. ამას მივყავართ მწარმოებლურობის ამაღლებამდე და დანახარჯთა შემცირებამდე. ამ პროცესის წყალობით მომხმარებელს საქონელი მიეწოდება მათთვის ხელმისაწვდომ ფასად.

უკანასკნელი ათწლეულების შესამჩნევი ტენდენცია ხდება ხარისხის სოციალიზაცია - მწარმოებლის მისწრაფება გაითვალისწინოს საზოგადოების მოთხოვნილებები. შეიძლება ითქვას, რომ საწარმოო ხარისხი იცვლება ორი ფაქტორის - ინდივიდუალურისა და საზოგადოებრივი მოთხოვნილებების ზემოქმედე-

ბით.

ინდივიდუალური მოთხოვნილებების ცვლილებებს აქვს თავისი მიზეზები. მომხმარებელთა განათლების დონის ზრდა განაპირობებს მათი თვალსაზრისის ზრდასაც, რის შედეგად ის ხდება უფრო ფაქიზი და მომთხოვნი გარშემო არსებული ობიექტების მიმართ. მნიშვნელოვან ფაქტორს წარმოადგენს მსყიდველობითუნარიანობის ზრდა. მომხმარებელს დანაზოგების შესაბამისად საშუალება ეძლევა შეიძინოს შედარებით ძვირადღირებული, მაგრამ უფრო ხარისხიანი საქონელი. ინდივიდუალური მოთხოვნილებების ფორმირებაში მონაწილეობს კიდევ ერთი ფაქტორი - საზოგადოების ზეგავლენა. მას შეიძლება ვუნოდოთ ხარისხის სოციალიზაციის გამოვლენა. საზოგადოება განაპირობებს ინდივიდის კულტურულ დონეს, ქმნის მისი მოთხოვნილებებისათვის ბაზას. მოთხოვნილებათა ზრდას აქვს ორი საზომი: ერთის მხრივ იზრდება ობიექტის მახასიათებლები, მეორეს მხრივ - კი იზრდება ობიექტის არსებულ მახასიათებელთა მოთხოვნილების დიაპაზონი. ამ პროცესებზე მიყოლა ხარისხის მართვის ერთი და იგივე ხერხებით სულ უფრო რთული ხდება. შესაბამისად ჩნდება ხარისხის მართვის ახალი, უფრო რთული და ეფექტური მეთოდები. ხარისხის მენეჯმენტის ევოლუცია ხდება მისთვის გამოსაყენებელ ინსტრუმენტთა გაფართოებით. თუკი ადრე უპირატესობა ენიჭებოდა ტექნიკურ და ტექნოლოგიურ მეთოდებს, შემდგომში გამოყენება ჰპოვა ეკონომიკურმა და ფსიქოლოგიურმა მეთოდებმა.

ხარისხის მართვა მენარმის წინაშე აყენებს მრავალ ამოცანას, რომელთა მიღწევა განაპირობებს სასურველი დონის მიღწევას. მიუხედავად იმისა, რომ საერთაშორისო სტანდარტების დაცვა არის ნებაყოფლობითი ინიციატივა, ყველა კომპანია ცდილობს მიუერთდეს მას, რათა გაიმყაროს პოზიციები ბაზარზე.

ხარისხის მართვის ღონისძიებების ეფექტიანობისადმი მოთხოვნები მოცემულია საერთაშორისო სტანდარტებში ISO 9000, თუმცა ისინი ატარებენ დეკლარაციულ ხასიათს და არ მოიცავენ ხარისხის სრულყოფის სტანდარტულ და საფუძვლი-

ან პრინციპებს. იმისათვის, რომ მომხმარებლის მოთხოვნილება დაკმაყოფილდეს არ არის საკმარისი პროდუქციის შესაბამისობა ეროვნულ ან საერთაშორისო სტანდარტებთან და პირობებთან, მით უმეტეს, თუ გავითვალისწინებთ, რომ მომხმარებლის მოთხოვნილებები იცვლებიან წლიდან-წლამდე, მაშინ როდესაც სტანდარტების ცვლილება ვერ ხერხდება მყიდველთა მოთხოვნილებების ცვლილებებთან შესაბამისად.

ISO 9000-ის სტანდარტების რეკომენდაციები გამოიყენება არა მხოლოდ ხარისხის სისტემის შექმნის, არამედ როგორც ხარისხის სისტემის შეფასების კრიტერიუმი კონტრაქტების დადებისას, როდესაც დამკვეთებს სურთ შემოწმება და შეფასება იმისა, თუ რამდენად საიმედოა მომწოდებელი, რამდენად სტაბილურად შეძლებს ხარისხიანი საქონლის მიწოდებას. ამიტომაც, ამ სტანდარტების გამოქვეყნების შემდეგ, ბევრი კომპანია, განსაკუთრებით ექსპორტიორები ცდილობენ გაითვალისწინონ რეკომენდირებული სტანდარტები თავიანთი ორგანიზაციული და საწარმოო საქმიანობისას. უნდა ითქვას, რომ საქართველოშიც შექმნილია პროდუქციის ხარისხის რეგულირების მექანიზმები, რომლებიც ეფუძნება როგორც სამამულო, ისე ხარისხის მართვის უცხოურ გამოცდილებას, რომლის შინაარსიც მოცემულია ISO 9000-ის სტანდარტებში. ვფიქრობთ, რომ ეს ცოცხალი პროცესია და სამომავლოდ კიდევ უფრო დაჩქარდება ხარისხის მენეჯმენტის დანერგვის პროცესი ქართულ კომპანიებში.

დღეისათვის ხარისხის სფეროში ლიდერობა მიიღწევა კომპანიის ყველა ამოცანის ხარისხზე დაქვემდებარებით, რის მეთოდოლოგიურ და იდეოლოგიურ საფუძველსაც წარმოადგენს TQM-ის პრინციპები. ამასთან ISO 9000-ის სტანდარტები წარმოადგენს მისკენ სვლის საწყის ეტაპს.

TQM წარმოიქმნა რიგი მსგავსი, მაგრამ ამავედროულად განსხვავებული ნიშნების მქონე კონცეფციების განზოგადების საფუძველზე. ის შექმნეს გამოჩენილმა ადამიანებმა, „ხარისხის მასწავლებლებმა“, რითაც დიდი ზეგავლენა მოახდინეს ბევრი ქვეყნის ეკონომიკაზე და განაპირობეს TQM ეპოქაზე გადასვ-

ლა. მათი თეორიები, წარსულის სოციალურ-ეკონომიკური დოქტრინებისაგან განსხვავებით, გამოცდილია ეფექტიანობაზე, აქვთ კრებსითი ხასიათი და მასში თავმოყრილი აქვთ მსოფლიოს სხვადასხვა მოწინავე კომპანიის გამოცდილებიდან ის, რაც ფასეულია. ისინი

არიან ჰუმანისტები, რომლებმაც აჩვენეს მუშა-მოსამსახურეთა მზარდი როლი კომპანიის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაში, ასევე ხაზი გაუსვეს მოტივაციისა და უწყვეტი სწავლების მნიშვნელობას. მათ დაასაბუთეს, რომ საყოველთაო ხარისხი იგება ჰუმანურ, მათ შორის ეთიკურ ფასეულობებზე. ფასეულობების სისტემები დაკავშირებულია ავტორიტეტთან სისტემებთან, რომლის ნაწილსაც წარმოადგენენ ცოდნის, კონცეფციების, თეორიების შემქმნელები ხარისხის სფეროში. სისტემის მეორე ნაწილს წარმოადგენენ წარმატებული მენეჯერები, რომლებიც მხარს უჭერდნენ TQM-ის კონცეფციას. მათ რიცხვს მიეკუთვნება ჯ. ჯურანი, ფ. კროსბი, კ. ისიკავა, ტ. შეიფი; ასევე, სიგეო სინგი, რომელმაც შექმნა „ტოიოტას“ საწარმოო სისტემა, ამერიკელი ჯონ გრუ-კოკა და სხვა სპეციალისტები.

ხარისხის სფეროში ყველაზე ცნობილია დოქტორი ედვარდ დემინგი, რომლის პროგრამებსაც („ოთხმეტი პუნქტი“, შვიდი „სასიკვდილო ავადმყოფობა“, „სიძნელეები და ფალსტარტები“, დემინგის ჯაჭვური რეაქცია) ემყარება ხარისხის მართვის თანამედროვე სისტემები. ისინი მან შესთავაზა საწარმოებს 1950 წლიდან და განავითარა 1992 წლამდე.

TQM-ის ძირითადი მიზნებია:

1. მომხმარებელზე ორიენტაცია. კომპანიის განვითარების სტრატეგიაში გათვალისწინებული უნდა იქნას სამომხმარებლო მიმართულება. საწარმოში ხარისხის მენეჯმენტის დროს მოცემულ შემთხვევაში საჭიროა მომხმარებელთა იმ მოთხოვნილებების შესწავლა და გათვალისწინება, რომლებზეც მუშაობს საწარმო, ასევე ახორციელებს ახალი ხერხების მუდმივ ძიებასა და დანერგვას, რაც მიმართულია პოტენციური შემკვეთების მოსაზიდად.

2. ხელმძღვანელობის ვალდებულებები. ხარისხის მენე-

ჯემენტის სისტემის დამუშავება იწყება ხარისხის მიმართულე-ბაზე პოლიტიკის ჩამოყალიბებით, რომელიც განსაზღვრავს ამოცანებსა და უმაღლესი მენეჯმენტის პასუხისმგებლობას ხარისხზე. საერთოდ ხელმძღვანელობას ეკუთვნის წამყვანი როლი ბიზნესის იდეოლოგიის შექმნასა და პრაქტიკულად განხორციელებაში, რომელიც ორიენტირებულია ხარისხის ამაღლებაზე. ხელმძღვანელის ძირითადი ამოცანაა კეთილსა-სურველი პირობების შექმნა მომუშავეთა ხარისხიანი საქმიანობისათვის.

3. პერსონალის ჩართვა. ხარისხის ზრდისკენ მამოძრავებელ ძირითად შემადგენელს წარმოადგენს პერსონალი. მენეჯმენტისათვის აუცილებელია იმის მიღწევა, რომ ცალკეული მომუშავეს პერსონალური მიზნები იყოს თანხვედრაში კომპანიის განვითარების მიზნებთან. მომუშავეთა მიერ შესრულებული საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესებისათვის გამოიყენება ორი მიდგომა:

მუშაკთა კვალიფიკაციის ამაღლება და მუშაკთა დაინტერესება ხარისხიან შრომაზე.

4. პროცესული მიდგომა. კომპანიის საქმიანობა შეიძლება წარმოდგენილი იქნას როგორც ბიზნეს-პროცესების ერთობლიობა, რომლის დროსაც ხდება სხვადასხვა რესურსის გარდაქმნა საბოლოო პროდუქტად. შეიძლება გამოიყოს ბიზნეს-პროცესების ორი სახე: ა) ძირითადი, როცა ხორციელდება ფირმის მიმდინარე საქმიანობა პროდუქციის საწარმოებლად ან მომსახურების გასაწევად; ბ) დამხმარე, როცა ხდება სამეურნეო-მართველობითი საქმიანობის მომსახურება. ხარისხის მართვა ხორციელდება მთლიანად ბიზნეს-პროცესის განხორციელების განმავლობაში (პროცესული მიდგომა) და არა ცალკეული ოპერაციების მიხედვით (ოპერაციული მიდგომა). ხარისხის მართვის სფეროში ცნობილი იაპონელი პროფესორი კაორუ იშიკავა ამტკიცებს, რომ „ხარისხი უნდა ჩაიდოს ყოველ პროექტში, ყოველ პროცესში... ხარისხის კომპლექსური მართვის არსი მდგომარეობს პროდუქციის ახალი სახეების შემუშავებისას ხარისხის მართვაში. დღეისათვის ბევრი იაპონური პროდუქტი

ითვლება მსოფლიოში საუკეთესო პროდუქტად. ამას განაპირობებს ხარისხის უზრუნველყოფის ეფექტიანი პროგრამები, რომლებიც ხორციელდება პროდუქციის შემუშავების სტადიაზე.“

იაპონური კომპანიების 3/4 ხარისხის უზრუნველყოფას ახდენს პროდუქციის შემუშავებისას, სექმატური და საკონსტრუქტორო გადანყვეტილებების ეტაპზე, დაპროექტებისას, მათი გამოცდისას, წარმოების ტექნოლოგიების გამარტივებისას. როგორც გამოცდილება მოწმობს, ეს არის ყველაზე რაციონალური და ეფექტური მიდგომა, ვინაიდან გამარტივება უშუალოდ წარმოებისა და ექსპლოატაციისას ჯდება უფრო ძვირი და ზრდის გამოშვებული პროდუქციის ტექნიკურ-ეკონომიკური გაუმჯობესების ვადებს. იშკავა ამტკიცებს, რომ თუკი ხარისხის უზრუნველყოფა არ მოხდება პროდუქციის ახალი სახეების შემუშავების ეტაპზე, შეუძლებელი იქნება რეალური ხარისხის ამაღლების მიღწევა.

5. მენეჯმენტზე სისტემური მიდგომა. სისტემური მიდგომისას ფირმა განიხილება, როგორც ერთი მთლიანი, ურთიერთდაკავშირებული ნაწილებისა და პროცესების ერთობლიობა, დაწყებული პროდუქციის დაპროექტებიდან მომხმარებლებისათვის მზა პროდუქციის მიწოდების ჩათვლით. ამ დროს აუცილებელი უზრუნველყოფილ იქნას პროდუქციის დამზადების პროცესების კონტროლის შედეგები შესაბამისობაში იყოს მომხმარებლის მოთხოვნილებებთან შესაბამისობის კონტროლის პროცესთან.

6. უწყვეტი გაუმჯობესება. საწარმოს შიგა და გარე გარემოში მომხდარი ცვლილებები (მაგ. კანონმდებლობის ცვლილება, ახალი ტექნოლოგიების შემოტანა და დანერგვა) არ უნდა იწვევდეს ხარისხის უზრუნველყოფაზე ზრუნვის შეწყვეტას. ხარისხის მენეჯმენტი უნდა ემყარებოდეს უწყვეტობის პრინციპს. საჭიროა ინფორმაციის მუდმივი შეგროვება ხარისხის მენეჯმენტის სისტემასთან შესაბამისობის შესახებ, რათა დროულად იქნეს მაკორექტირებელი ღონისძიებები გატარებული.

7. მომწოდებლებთან ურთიერთობები. კომპანიის მუშაობის

ხარისხი დამოკიდებულია ნედლეულისა და მაკომპლექტებელი ნაკეთობების ხარისხზე, ასევე მოწოდების თავისდროულად შესრულებაზე (ზუსტად დოში). აუცილებელია ურთიერთ სარგებლიანი ურთიერთობების აგება მომწოდებლებთან, რაც აძლიერებს ფირმის კონკურენტულ პოზიციას. მაგალითად, იაპონურ ფირმათა უმრავლესობაში მოქმედებს საკუთარი სუბმენარდეების ქსელის შექმნის პრაქტიკა, რომლებიც თანამშრომლობენ დამკვეთთან ხანგრძლივად. ამასთან, შეიმუშავება სპეციალური პროგრამები, რომლებიც ითვალისწინებს მომწოდებელთა მდგომარეობის შესწავლას პროდუქციის ხარისხის სფეროში, მათ სანარმოო შესაძლებლობებს, კადრების მომზადებასა და სწავლებას, სხვადასხვა ღონისძიებების გატარებას, რომლებზეც დამოკიდებულია მისაწოდებელი პროდუქციის ხარისხი. მომწოდებლებთან ნდობაზე დამყარებული თანამშრომლობისა, რომელიც ეფუძნება პროდუქციის ხარისხის ამაღლებისათვის გზების ერთობლივად გამოძიებას, უზრუნველყოფა დროისა და საშუალებების მნიშვნელოვანი ეკონომია, რაც სხვა შემთხვევაში აუცილებელი იქნებოდა მომწოდებლიდან შემოსული მასალებისა და დეტალების კონტროლისათვის.

8. ხარისხზე ხარჯების ოპტიმიზაცია. ხარისხის გაუმჯობესებისათვის ხარჯების მნიშვნელოვანი ზრდა აისახება ფირმის საფინანსო მაჩვენებლებზე და შესაბამისად მის კონკურენტუნარიანობაზე.

თუკი კომპანია მიყვება პრინციპს „პირველ რიგში ხარისხი“, მაშინ მისი მოგება გაიზრდება გრძელვადიან პერიოდში. თუკი კომპანიის მოქმედება გამიზნულია მოკლევადიან მოგებაზე, ის დაკარგავს კონკურენტუნარიანობას საერთაშორისო ბაზარზე და პერსპექტივაში სამომავლო მოგებასაც. რა თქმა უნდა ამის თქმა უფრო ადვილია, ვიდრე გაკეთება. პრაქტიკაში ბევრი კომპანია მოქმედებს პრინციპით „ჯერ მოგება“, ისინი აცხადებენ, რომ მოქმედებენ პრინციპით „პირველ რიგში ხარისხი“, მაგრამ წარმოების პროცესში მათ აინტერესებთ მხოლოდ ხარჯების შემცირება. ბევრისათვის, მათ შორის გამონაკლისი არც ქართული კომპანიებია, ხარისხის ამაღლება ნიშნავს ხარჯების

ზრდას, რაც ამცირებს მოგებას. ცხადია, ხარჯები დროებით იზრდება, თუმცა კომპანია მალევე იგრძნობს გაყიდვების ზრდას, რაც გამონეული იქნება მყიდველთა მოთხოვნილებებზე მორგებით.

მენეჯმენტის სრულყოფის მოთხოვნები ასახულია ე. დემინგის მართვის წესში „98/2“. ეს წესი არაერთი ავტორიტეტული მმართველის მიერ არაერთხელაა დადასტურებული და ნიშნავს, რომ ორგანიზაციის პრობლემათა 98% დამოკიდებულია არა შემსრულებლებზე, არამედ ორგანიზაციაში მიღებული ხარისხის მენეჯმენტის სისტემაზე. აქედან გამომდინარე, ნათელია, რომ მენეჯერების, მენარმეების და სახელმწიფო აპარატის მუშაობის ხარისხი უშუალო გავლენას ახდენს რეფორმების მსვლელობაზე, ქვეყნის განვითარების სოციალურ-ეკონომიკურ განვითარებაზე და საბოლოო ჯამში მოქალაქეთა ცხოვრების ხარისხზე. ამიტომაც, ეს საკითხი მოითხოვს საყოველთაო ყურადღებასა და მხარდაჭერას.

ბევრი ქვეყანა - იაპონია, აშშ, კორეა, სინგაპური, მალაიზია, დიდი ბრიტანეთი, გერმანია და სხვები ხარისხის საყოველთაო მენეჯმენტის კონცეფციას განიხილავენ ეროვნული იდეის დონეზე და დღეისათვის წარმატებით ავითარებენ მას სხვადასხვა სფეროში, რითაც აღწევენ კონკურენტულ უპირატესობას.

ორგანიზაციების ხარისხის სისტემაში ინვესტიციების მომგებიანობა განვითარებულ ქვეყნებში ეჭვს არა იწვევს. მასაჩუსეტსის ტექნოლოგიურ ინსტიტუტში განხორციელებულმა მაკროეკონომიკურმა ანალიზმა აჩვენა, რომ TQM-ის მეშვეობით ხარისხის ამაღლების ხარჯზე მიღებულმა მშპ-ის ზრდამ წელიწადში 7% -ს მიაღწია, და ეს მაჩვენებელი შენარჩუნდება კიდევ უახლოესი 10-15 წლის განმავლობაში.

უახლოეს წარსულში ხარისხის მართვა და კონტროლი განიხილებოდა, როგორც მეორეხარისხოვანი მართვის ისეთ ფუნქციებთან შედარებით, როგორიცაა მარკეტინგი, დაგეგმვა, წარმოება, რომელთა მიზანი ხარისხის სფეროში განისაზღვრებოდა, როგორც წინააღმდეგობა საწარმოო დეფექტების დაშვებისაკენ. ამასთან, როგორც გამოცდილება გვიჩვენებს, დეფექტების

აღმოფხვრა პროდუქციის სასიცოცხლო ციკლის ერთი ეტაპიდან მეორეზე გადასვლისას რთულდება, ხოლო შეუსაბამობის კორექტირებისათვის ხარჯები იზრდება. ხარისხისათვის ხარჯების მასშტაბის ცვლილება შეადგენს ხარისხის მართვის მენეჯმენტის თანამედროვე კომპლექსური მოდელის ეკონომიკურ საფუძველს.

ჩვენი ქვეყნა დგას ეკონომიკის განვითარებისა და მოსახლეობის კეთილდღეობის ამალგების ამოცანის წინაშე, ამ მიმართულებით ჩამოყალიბებულია კიდევაც სტრატეგიული ხედვა, თუმცა საბაზრო ურთიერთობებზე გადასვლის პროცესებს არ ახლავს შესაბამისი ეფექტიანობა ან ის არის მცირე ზომის. ჩვენი აზრით, ეს დაკავშირებულია იმასთანაც, რომ საწარმოებში არასაკმარის ფინანსურ და საწარმოო რესურსებთან ერთად არ არსებობს მოტივაცია ორგანიზაციული სტრუქტურების ხარისხის ამალგებისა, მენეჯმენტის სისტემური და მიზნობრივი თავისებურებების გაცნობიერებისა. ხელმძღვანელებს ხშირად არ ესმით, რაშია საჭირო ცვლილებები და კონკრეტულად კი TQM და რატომ უნდა შეიცვალოს მართვის არსებული სისტემა. ამ კითხვაზე პასუხს იძლევა ცხრილი, რომელშიც მოცემულია ძირითადი ფაქტორები, რომლებსაც აერთიანებს TQM-ის მქონე საწარმოები და არ არის დამახასიათებელი ტრადიციული მართვის სისტემის მქონე საწარმოებისათვის:

კომპანიები, რომელთაც აქვთ TQM	კომპანიები ტრადიციული მართვის სისტემით
აქვთ მკაცრად ჩამოყალიბებული გრძელვადიანი მიზანი, მისია და კომპანიის ხედვა	ხშირად არ ისახავენ გრძელვადიან მიზნებს, მათ განიხილავენ, როგორც იდეურ და არარეალურ მიზნებს
კომპანიის ყოველ თანამშრომელს გაცნობიერებული აქვს თავისი როლი და წვლილი კომპანიის მიღწევებში	თანამშრომელთა დიდ ნაწილს, მათ შორის ზოგჯერ ხელმძღვანელებსაც არ ესმით თავიანთი როლი კომპანიის მიზნების მიღწევაში ან საერთოდ არ იციან ამის შესახებ.

კომპანიას აქვს გრძელვადიანი	დაგეგმვის პროცესი ქაოსურია, ყოველი განყოფილება
პროგრამები და ოპერაციული გეგმები, რომლებიც დაყოფილია ეტაპებად. საჭირო რესურსები გამოიყოფა ამ გეგმების შესაბამისად.	ახორციელებს საკუთარ დაგეგმვას, რასაც მიეყავართ გეგმათა შეუთავსებლობამდე და ინტერესთა კონფლიქტამდე განყოფილებებს შორის.
კომპანია ცდილობს ხელი შეუწყოს თანამშრომელთა განვითარებასა და უწყვეტ სწავლებას	თანამშრომლებს ნაკლები შესაძლებლობები აქვთ სწავლისა და პროფესიული ზრდისა. სანარმოში შეინიშნება კადრების დენადობა, ამასთან ღირებული კადრები პირველები ტოვებენ კომპანიას.
კომპანია ახორციელებს სოციალურად პასუხისმგებლიან ბიზნესს, ყველა დაინტერესებული მხარის ინტერესების მხედველობაში მიღებით.	კომპანიისათვის უცხოა სოციალური პასუხისმგებლობა. მათთვის მთავარია მაქსიმალური მოგების მიღება ნებისმიერი ხერხითა და მეთოდით.
კომპანია აღწევს თავის მიზნებს, ხოლო დაინტერესებული მხარეები თავისას. მათი თანამშრომლობა ურთიერთ სარგებლიანია.	კომპანიას აქვს რთული ურთიერთობები დაინტერესებულ მხარეებთან და ეძებს შესაძლებლობას ბიზნესის შესაცვლელად,

თანამედროვე ქართული კომპანიების წინაშე კვლავ მწვავედ დგას რეფორმირების ამოცანა. ამ პროცესში მნიშვნელოვანია მენეჯმენტის სისტემის საერთაშორისო სტანდარტების გათვალისწინება, რის გამოც შეუძლებელია კონკურენციულ ბრძოლასთან გამკლავება. ეს ეხება არა მხოლოდ საერთაშორისო, არამედ ადგილობრივ ბაზარზე კონკურენტუნარიანობასაც.

ხარისხის მენეჯმენტის სისტემების, მეთოდების და ინსტრუმენტების ცოდნასთან ერთად საჭიროა ამ სფეროში წარმატებების მქონე სანარმოთა გამოცდილების გაზიარება.

ბოლო წლებში პროდუქციის ხარისხის საკითხებს საქართველოშიც ექცევა ყურადღება.

კომპანიებში იქმნება ხარისხის მენეჯმენტის სისტემები, თუმცა ისინი ნაკლებეფექტურია. ამის მიზეზებია ხარისხის მართვის სისტემების მიმართ ფორმალური დამოკიდებულება (მაგალითად, სერთიფიკატის ქონა, რაც ადასტურებს ამ სისტემის ქონას), საწარმოს ხელმძღვანელობის უყურადღებო დამოკიდებულება ასეთ სისტემებთან და ა.შ. ამგვარ მიზეზთა შორის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ადგილს იკავებს დაბალკვალიფიციური პერსონალი ხარისხის მართვის სფეროში, ახალი ამოცანების გადაჭრის მცდელობები მხოლოდ იმისათვის, რომ სცადონ, თანაც მხოლოდ ხარისხის სამსახურის ძალისხმევით. არადა ამ სისტემის ეფექტიანობაში გამოცდილების მქონე საწარმოთა თანახმად საყოველთაო ხარისხი მიიღწევა მხოლოდ კოლექტივის სრული ჩართულობით, ხელმძღვანელების აქტიური პოზიციითა და ხარისხის მენეჯმენტის თანამედროვე მეთოდებისა და ინსტრუმენტების გამოყენებით.

ქართველ მენეჯერებს ხშირად ეშლებათ ერთმანეთში ხარისხის მენეჯმენტი და ხარისხის სისტემის სერტიფიკაცია. ხარისხის მართვა კომპანიის მართვის ერთ-ერთი ფუნქციაა, ემყარება საწარმოს სპეციფიკასა და მიზნებს, ხოლო ISO 9000 გვთავაზობს ასეთი სისტემის აგების მეთოდიკას, რომლის ოფიციალური სერტიფიცირება შესაძლებელია სხვადასხვა საფეხურების გავლის შემდეგ. თავისთავად ხარისხის სისტემის სერტიფიცირება ხარისხის გაუმჯობესებას ვერ მოგვცემს. იგი უბრალოდ ბაზრის მონაწილეებს ატყობინებს, რომ საწარმოს ხარისხის სისტემა გარკვეულ მოთხოვნებს აკმაყოფილებს. უნდა აღინიშნოს, რომ სერტიფიცირების სისტემა წარმოადგენს რთულ და ძვირ პროცესს. ISO 9000 სტანდარტებით სერტიფიცირება გულისხმობს მრავალი მნიშვნელოვანი და სევე ფორმალური მოთხოვნებისადმი მათი ხარისხის შესაბამისობას. ამ მოთხოვნების შესრულება საკმაოდ შრომატევადი და ასევე ხანგრძლივი პროცესია. ამიტომ კომპანიის მენეჯერებს მკაფიოდ უნდა ჰქონდეთ გათვითცნობიერებული რისთვის სჭირდებათ სერტიფიკატი. თუმცა ეს იმას არ ნიშნავს, რომ კომპანიებმა აღარ უნდა იზრუნონ განვითარებაზე. პირიქით, საქართველოში

მძაფრად შეინიშნება კონკურენცია, რის გამოც ორგანიზაციისათვის სასიცოცხლო მნიშვნელობისაა ხარისხზე ზრუნვა და ორგანიზაციის უწყვეტი სრულყოფა. ნებისმიერ ორგანიზაციას, მისი ზომებისა და საქმიანობის სფეროს მიუხედავად შეუძლია განახორციელოს ინვესტიცია საკუთარ მომავალში მენეჯმენტის ხარისხის სისტემის დანერგვის საშუალებით.

ამრიგად, შეიძლება დასკვნის სახით ვთქვათ, რომ ნარმოებული პროდუქციის მაღალი ხარისხი ინვესტ ეკონომიკის ეფექტიანობის ზრდას, ამცირებს მეცნიერებისა და ტექნიკის მიღწევათა დანერგვის ვადებს, უზრუნველყოფს ბუნებრივი რესურსების რაციონალურად გამოყენებას, შრომითი რესურსების პოტენციალის ათვისებას, ამცირებს არასაწარმოო ხარჯებს, ამაღლებს პროდუქციის კონკურენტუნარიანობას, აფართოებს ექსპორტს, ზრდის საგარეო ვაჭრობის ოპერაციათა ეფექტიანობასა და ამაღლებს ქვეყნის ავტორიტეტს მსოფლიო ბაზარზე.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Дафт Р.Л. Менеджмент, Питер, 2008
2. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. Учебное пособие. М., 2007.
3. “ბიზნესის გაუმჯობესების სატრენინგო პროგრამები” - Lloyd's 2017
4. Total Quality Management and Operational Excellence: Text with Cases 4th Edition --- John s.oakland 2016

REFERENCES:

1. Daft R.L. Management, Peter, 2008
2. Drucker P. The tasks of management in the XXI century. Tutorial. M., 2007.
3. “Business Improvement Training Programs” - Lloyd's 2017
4. Total Quality Management and Operational Excellence: Text with Cases 4th Edition --- John s.oakland 2016

THE RESEARCH METHODOLOGY OF QUALITY MANAGEMENT

Nino sebiskveradze

PhD student

RESUME

Technologies and communication achievements have led countries to great rivalry and economic competitions, with new results achieved daily. In order to survive in the existing world order, it will be possible to offer products and services that satisfy customer's needs and expectations in all sectors. This will be possible only by using the quality management system that starts from design and continues to sell products and services, and aims the continuous improvement. The quality management system helps us to monitor constantly and to manage the quality in parallel to any operation and it focuses on the ways through which we can achieve consistent performance and service.

Key words: Management Quality; Product Quality; Competitive-ness; System Approach.