

## СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В ЖИВОТНОВОДСТВЕ

**В.В. ПЕКУН**

*Полесский государственный университет,  
г. Пинск, Республика Беларусь*

Агропромышленный комплекс Республики Беларусь в 2015 году планирует выйти на объемы экспорта на сумму в 7 млрд долларов. Животноводство является важной отраслью агропромышленного производства РБ и значимым экспортным направлением. За период с 2000 г. по 2014 г. экспорт мяса КРС увеличился почти в 20 раз. По данным министерства статистики Республики Беларусь, в 2014 году экспорт говядины составил 118 млн дол., без учета доходов от экспорта субпродуктов производства мяса КРС.

Подобная динамика свидетельствует о положительных тенденциях в развитии экспорта продукции животноводства. Значительное увеличение экспорта данной продукции обусловлено внедрением новых технологий, развитием кадровой и кормовой базы агропромышленного комплекса. Однако дальнейшее развитие внешнеэкономической деятельности предприятий АПК на выгодных для них условиях, решение проблем диверсификации внешних рынков остаются насущными.

Гипотезу данной статьи мы формулируем следующим образом: наращиванию объемов экспорта, повышению его выгодности, а также диверсификации рынков продукции белорусского АПК будет способствовать сертификация процессов производства и управления на соответствие международным стандартам. В настоящее время, согласно реестру Национальной системы подтверждения соответствия Республики Беларусь, только у 16 предприятий в отрасли производства и переработки говядины имеются действующие стандарты ИСО [1]. При этом, по данным министерства сельского хозяйства, в республике действуют 20 мясокомбинатов и около 1300 организаций, имеющих крупный рогатый скот [2].

Стандарты ИСО применимы для любых предприятий независимо от их отрасли, размера. Подготовка к сертификации путем разработки системы качества управленческих решений в животноводстве имеет целью рост эффективности производственного процесса, что позволит увеличить выгоды от экспорта продукции животноводства, а также создать условия для диверсификации внешних рынков. Следует также отметить, что внедрение систем управления качеством в соответствии с международными стандартами ИСО предусмотрено государственной программой устойчивого развития села на 2011 – 2015 гг. В настоящее время в стране действует государственный стандарт СТБ ИСО 9001-2009, введенный в действие постановлением Госстандарта Республики Беларусь от 20 февраля 2009 г. № 8.

Стандарт ИСО базируется на применении процессного подхода при разработке, внедрении и повышении результативности системы менеджмента качества. Преимущество процессного подхода состоит в непрерывности управления, которое обеспечивается на стыке отдельных процессов в рамках системы процессов, а также при их комбинации и взаимодействии [3]. основополагающими трудами в области развития применения процессного подхода с целью повышения качества производственных процессов послужили работы В. Э. Деминга, А. Фейгенбаума, Дж. Джурана, В. Шухарта и др. Так, В. Шухарт предложил методику, направленную на обеспечение стабильности технологических процессов и на уменьшение их вариаций. Эта методика, по сути основанная на процессном подходе, была обоснована автором еще в 1924 г. Свои работы В. Шухарт обобщил в двух книгах: «Экономическое управление качеством промышленной продукции» (1931 г.) и «Статистический метод с точки зрения контроля качества» (1939 г.). Впоследствии большинство научно-практических результатов работ Шухарта были реализованы его учеником В. Э. Демингом, который, развивая работы В. Шухарта, ввел в практику менеджмента использование цикла PDCA: планирование (plan) – выполнение, реализация (Do) – проверка (Check) – действие (action). Данный метод, который чаще называют циклом Деминга, обычно используют для иллюстрации схемы управления любым процессом деятельности, в том числе и процессом управления качеством. В области процессного подхода управления производством известны также работы американского ученого Джозефа М. Джурана, который ввел понятие «управление качеством» в своем «Справочнике по управлению качеством», опубликованном в 1951 г. Он также впервые обосновал переход

от контроля качества к его управлению. Им разработана знаменитая «спираль качества». Спираль Джурана – это пространственная модель, определившая основные стадии непрерывно и последовательно осуществляемых работ по управлению качеством продукции на всех этапах жизненного цикла продукции.

В области менеджмента качества известны также и работы А. Фейгенбаума – автора теории комплексного управления качеством. В 50-х годах им была сформулирована концепция комплексного (тотального) управления качеством (TQC), ставшая в 60-е годы новой философией в области управления предприятием. Главным положением этой концепции является мысль о всеохватности управления качеством, которое должно затрагивать все стадии создания продукции и все уровни управленческой иерархии предприятия при реализации технических, экономических, организационных и социально-психологических мероприятий. Для того чтобы комплексное управление качеством было эффективным, его следует проектировать и осуществлять на ранних стадиях создания продукции.

В общем виде модель системы менеджмента качества, основанная на процессном подходе, охватывает процессы планирования производства продукции, распределения и использования необходимых ресурсов, самого производственного процесса, его мониторинга, анализа, улучшения, а также ответственности руководящего состава. Модель менеджмента качества, адаптированную нами применительно к управлению в животноводческой организации, мы представили следующим образом (рисунок 1):



**Рисунок 1 – Модель менеджмента качества управленческих процессов в животноводстве**  
Примечание – Источник: собственная разработка

Таким образом, посредством принятия управленческих решений руководство предприятия осуществляет управления основными ресурсами. При этом управленческие решения в данном случае принимаются на основе технологических регламентов и данных мониторинга производственного процесса. Отличительной чертой данной модели является то, что в результате постоянного мониторинга у руководства предприятия имеется информация о текущем состоянии производства, которую оно может сравнить с требованиями технологического регламента и принять то или иное управленческое решение. Принятие управленческого решения должно базироваться на

тщательно изученных и проанализированных фактах. На этом основании руководство может принять решение о распределении и управлении ресурсами предприятия для достижения наибольшей эффективности производства продукции. Контроль и анализ осуществляется на протяжении всего производственного процесса, а не только по его завершении. Благодаря этому обеспечивается непрерывность контроля качества прохождения производственного процесса, что является необходимым условием менеджмента качества. Помимо этого, одной из задач функционирования системы в рамках процессного подхода является обеспечение основы для систематического улучшения качества производственных процессов [4]. Данная модель позволяет в общем виде идентифицировать процессы для лучшего управления ими на предприятии. Таким образом модель позволяет выполнить требования СТБ ИСО 9001-2009 Республики Беларусь относительно определения процессов, необходимых для системы менеджмента качества, их последовательности и взаимодействия.

Помимо модели, позволяющей рассматривать предприятие с позиции процессного подхода, необходимо рассмотреть принципы всеобщего управления качеством (TQM (англ.) – Total Quality Management), которые составляют основу современных стандартов менеджмента качества [5]. Их применение подготовит основу для будущей сертификации систем управления животноводческими предприятиями Республики Беларусь. Данные универсальные принципы также требуют переосмысления и адаптации с учетом специфики производственных процессов в отрасли животноводства (рис. 2).



**Рисунок 2 – Формулирование универсальных принципов TQM в обеспечении качества менеджмента в животноводстве**

Примечание – Источник: собственная разработка

Предлагаемая интерпретация универсальных принципов TQM в отношении предприятий по производству продукции животноводства определена следующими основными требованиями по достижению устойчивого качества решений менеджмента в производственных процессах:

- контроль качества управленческих решений в реальном времени по событиям на входах производственных процессов, то есть в момент принятия управленческого решения;
- авторизация решений, принимаемых руководящим составом;
- наличие средств технологического контроля качества решений в реальном времени на их соответствие технологическим регламентам;
- участие менеджеров в формировании системы оценок качества.

Таким образом, принципы качества менеджмента в животноводстве предполагают наличие методического и инструментального сопровождения контроля качества процесса производства на соответствие технологическим регламентам. Наличие соответствующих инструментов контроля позволит менеджменту осуществлять непрерывный контроль производственного процесса в животноводстве, что создаст объективную информационную базу для принятия своевременных управленческих решений. Благодаря этому у менеджмента появится возможность обеспечить прохождение процессов, описанных в общем виде в модели качества в животноводстве, в соответствии с принятой политикой и выполнить требования технологического регламента. Ясное представление о производственных процессах на животноводческом предприятии, управление ими в соответствии с обозначенными выше принципами необходимо для обеспечения максимальной степени их результативности и эффективности. В свою очередь это в значительной степени способствует более четкому пониманию производственных процессов на предприятии, улучшению качества управленческих решений благодаря наличию системы мониторинга процессов и возможности более гибко управлять производственными затратами в зависимости от сложившейся ситуации.

Изложенные выше положения по созданию системы качества менеджмента на основе принципов TQM позволят предприятиям агропромышленного комплекса не только оптимизировать производственный процесс, но и подготовиться к сертификации по стандартам ИСО, что открывает дополнительные возможности работы на внешних рынках. Важнейшим элементом создаваемой системы менеджмента качества является адаптация теоретической модели процессного подхода и универсальных принципов системы менеджмента качества к условиям управления в животноводстве. Лишь на основе этого возможна дальнейшая разработка методических, программных и организационных инструментов управления технологическим процессом, которые отражают специфику отрасли, а также инструмента генерации вариантов управленческих решений в ходе мониторинга текущих продуктивности и производственных затрат.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Сертификаты СМ [Электронный ресурс] // Реестр Национальной системы подтверждения соответствия Республики Беларусь. – 2015. – Режим доступа : <https://tsouz.belgiss.by/>. – Дата доступа : 12.11.2015 г.
2. Сельское хозяйство Республики Беларусь [Электронный ресурс] // Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь. – Минск, 2015. – Режим доступа : <http://www.mshp.minsk.by/structure/branches/>. – Дата доступа : 12.11.2015г.
3. Системы менеджмента качества. Требования: СТБ ИСО 9001 – 2009. – Введ. 20.02.2009. – Минск : Госстандарт Республики Беларусь: Белорусский государственный институт стандартизации и сертификации, 2009. – 39 с.
4. Фейгенбаум, А. Контроль качества продукции : Сокр. пер. с англ. / Авт. предисл. и науч. ред. А.В. Гличев. – М.: Экономика, 1986. – 471 с.
5. Совик, Л.Е. Бизнес-мониторинг в промышленной организации / Л.Е. Совик. – Воронеж : Изд-во ВГУИТ, 2013. – 264 с.

## QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN ANIMAL BREEDING

*V. PEKUN*

### *Summary*

The possibility of the development and implementation of quality management system for livestock enterprises, as well as its need for further expansion of agricultural exports and diversification of markets for agro-industrial enterprises are considered in the article. With the aim of universal principles and model of quality management system were reconsidered and adapted to the specific features of production in the livestock industry of Belarusian enterprises. It is an important element for further development of quality management systems in animal breeding.

**Keywords:** agriculture, animal breeding, the quality management system, quality system model, the principles of the quality system

© Пекун В.В.

*Поступила в редакцию 9 октября 2015г.*