ISO და ხარისხის ტოტალური მართვა



ნინო პაპაჩაშვილი

ეკონომიკის დოქტორი,
თსუ პროფესორი

მაღალი ფასი მომხმარებელთა თვალში მაღალ ხარისხთან ასოცირდება და ხშირად ფირმები, დანახარჯების შემცირების მიუხედავად, არ ამცირებენ ფასებს, რითაც მიანიშნებენ: ,,ჩვენ ჯონჯურენტებზე უკეთესები ვართ". ასეთ სტრატეგიას დიფერენცირების სტრატეგიას უწოდებენ. მიუხედავად აღნიშნულისა, გამოკვლევები ადასტურებს, რომ მომხმარებლები მაღალხარისხიან და დაბალფასიან პროდუქციას ანიჭებენ უპირატესობას, ანუ თუ ვიყიდით სასურველ პროდუქტს ბაზარზე არსებულ ფასებთან შედარებით იაფად, შინაგანი კმაყოფილების გრძნობა გვეუფლება, თუმცა ის, რაც ერთს მიაჩნია ხარისხიანად, მეორისთვის სრულიად უვარგისია, მესამეს მხოლოდ ნაწილობრივ აკმაყოფილებს და ა. შ.

დავობენ თუ არა ხარისხზე? მაინც რა არის ხარისხი და ვინ აიძულებს მწარმოებლებს ხარისხიანი პროდუქცია მიაწოდონ ბაზარს?

უკანასკნელ პერიოდში, პროდუქციის სიჭარბემ ხარისხზე განსაკუთრებული ზრუნვა გაანაპირობა და იგი კონკურენციული ბრძოლის უმნიშვნელოვანეს სტიმულატორად გადაიქცა. ამიტომაც, საწარმოთა შიგნით ხარისხის კონტროლი გაძლიერდა. **ჯერ ერთი, მომხმარებლები მაღალხარისხიან პროდუქციას ანიჭებენ უპირატესობას და მეორეც, გაზრდილი რეპუტაცია ფირმას აძლევს შესაძლებლობას იქცეს ბრენდად და მეტი მოგება მიიღოს**.

ხარისხის კონტროლის ამერიკული საზოგადოების მიხედვით, ხარისხი საქონლის (მომსახურების) თვისებებისა და მახასიათებლების ერთობლიობაა, რომლებიც ზეგავლენას ახდენენ მის უნარზე – დააკმაყოფილოს მომხმარებლის არსებული და პოტენციური (სავარაუდო) მოთხოვნები. ამდენად, ხარისხზე ზრუნვის დროს მთავარია მომხმარებელი, მისი მოთხოვნილებები და სურვილები. თუმცა, ამ კომპონენტების წინასწარ სრულად განსაზღვრა შეუძლებელია, რადგან ისინი ყოველი მოცემული სფეროსთვის განსხვავებულია. მიუხედავად ამისა, მომხმარებელთა უმრავლესობა უპირატესობას ანიჭებს: **დაბალ და არა მაღალ ფასს; მაღალი და არა დაბალი ხარისხის პროდუქციას; სწრაფ და არა ნელ მომსახურებას; ბევრ და არა ცოტა ფუნქციის მქონე პროდუქციას; პროდუქციას, რომელიც მაქსიმალურადაა მისადაგებული მათ პირად საჭიროებებზე. ეს ყველაფერი კი ზრდის ხარჯებს და შესაბამისად, ფასებს**. მაგრამ იმის გამო, რომ მომხმარებელთა დაკმაყოფილება უპირველესი რიგის ამოცანაა, მენეჯერები ცდილობენ შექმნან წარმოების ისეთი სისტემა, რომელიც მომხმარებელთა და მწარმოებელთა ინტერესებს ერთდროულად დააკმაყოფილებს. აქ კი ხარისხს და მის უზრუნველყოფას გადამწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება.

ხარისხი ფირმისთვის სასიცოცხლოდ აუცილებელია რამდენიმე მიზეზის გამო. პირველ რიგში, **სწორედ ხარისხის ბაზაზე უწევენ კონკურენციას ფირმები ერთმანეთს**. ფირმებმა, რომელთა საქონელსა და მომსახურებას ამ თვალსაზრისით არ გააჩნიათ კარგი რეპუტაცია, რთულია, მიაღწიონ წარმატებას. მაგალითად, **კორეულ ფირმებს Daewoo, Samsung, LG Group ძალიან დიდი სირთულეები შეხვდათ ევროპულ ბაზარზე შესვლისას, რადგან მათი პროდუქცია ევროპელების მიერ არ აღიქმებოდა ისეთივე ხარისხიანად, როგორც ადგილობრივი ფირმების მიერ წარმოებული პროდუქცია**.

მეორე, **ხარისხი საჭიროა იმიტომ, რომ იგი პირდაპირ უკავშირდება ეფექტიანობას**. ხარისხის ზრდის კვალობაზე მცირდება დეფექტების რიცხვი, აგრეთვე, რესურსების მოცულობაც, რომელიც წუნდებულ პროდუქციას ხმარდება. ამასთან, კლებულობს ის დანახარჯები, რომელიც თვით ხარისხის კონტროლს სჭირდება.

მესამე, **ხარისხის ამაღლება ეხმარება ფირმას განვითარდეს და შეინარჩუნოს მომხმარებელი**. როცა საქონლისა და მომსახურების ხარისხი შეესაბამება მყიდველთა მოლოდინს, უფრო დიდი შესაძლებლობაა, რომ მყიდველი მას განმეორებით იყიდის იმავე ფირმიდან. ისიც ცნობილია, რომ ყველაზე კარგ რეკლამას მომხმარებელი აკეთებს და სულ მცირე, 10 ადამიანს მაინც უზიარებს შთაბეჭდილებას მოხმარებული პროდუქტის ავ-კარგიანობაზე.

ხარისხის სფეროში საერთაშორისო სტანდარტების შედგენასა და პერიოდულ გადახედვას

აწარმოებს სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაცია (ISO). მის მიერ შემუშავებული სტანდარტები, რომლებსაც ერთად „ISO 9000:2000“-ს უწოდებენ, ერთ-ერთი ყველაზე ფართოდ აღიარებულია და ემსახურება სერტიფიკაციის საფუძვლების შექმნას. მისი მნიშვნელობა საერთაშორისო ბიზნესში განუხრელად იზრდება. დღეისათვის ბევრი მწარმოებელი, როგორიცაა: General Electric, DuPont, Eastman Kodak, British Telecom, Philips Electronics რეკომენდაციას იძლევიან, ზოგჯერ კი მოითხოვენ კიდევაც, რომ მათ მომწოდებლებს ჰქონდეთ „ISO 9000“-ის სერტიფიკატი. ამასთან, მსოფლიოში მოქმედებს სტანდარტიზაციის რეგიონული ორგანიზაციები ევროკავშირში, სკანდინავიაში, ლათინურ ამერიკაში, არაბეთის რეგიონსა და აფრიკაში.

საერთაშორისო სტანდარტიზაციის პრაქტიკა მუშაობის პროცესში ეყრდნობა ისეთი სტანდარტების შემუშავებას, როგორიცაა: **პროდუქციის გამოცდის ერთიანი მეთოდები, მოთხოვნები მარკირებისადმი, ტერმინოლოგიისადმი** და ა. შ. განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა იმ ასპექტებს, რომლის გარეშეც შეუძლებელია ურთიერთგაგება მწარმოებელსა და მომხმარებელს შორის, მიუხედავად იმისა, თუ სად იწარმოება და მოიხმარება პროდუქცია.

„ISO 9000:2000“ მოიცავს ისეთ სფეროებს, როგორიცაა: **საქონლის შემოწმება და ტესტირება, პერსონალის სწავლება, აღრიცხვის წარმოება, მომწოდებლებთან ურთიერთობა, რემონტის პროცედურა და სხვა**. საიდან უნდა დაიწყოს ფირმამ, რომელსაც პრეტენზია აქვს „ISO 9000:2000“-ის სტანდარტების შესაბამისი სერთიფიკატის მიღებაზე? როგორც წესი, ISO–ში ხდება განცხადების წარდგენა სერტიფიკაციის პროცედურის გავლაზე, შემდეგ ტარდება აუდიტი ISO-ს ადგილობრივი უფლებამოსილი ფილიალის სპეციალისტთა მიერ. აუდიტორები ფირმის საქმიანობის ყველა ასპექტს მკაცრად ამოწმებენ ISO-ს სტანდარტების შესაბამისად. შეიძლება ხშირად გაიგოთ, რომ ფირმის მიერ მხოლოდ განაცხადის გაკეთებასაც კი ასეთი სერტიფიკატის მიღებაზე უკვე მოაქვს შედეგი, იმიტომ, რომ საკმაოდ რთული გზაა გასავლელი: **საჭიროა თვით ორგანიზაციის (ISO) შესახებ ინფორმაციის გაცნობა; საპროცედურო დოკუმენტაციის და ხარისხის ტოტალური მართვის ტერმინების შესწავლა; გუნდის ჩამოყალიბება; პროექტის შედგენა; ტრენინგები; დოკუმენტაციის შედგენა სისტემის მუშაობის შესახებ; შიდა აუდიტი; სარეგისტრაციო აუდიტი.**

ამჟამად „ISO 9000:2000“ ერთვნული სტანდარტების რანგში მიღებულია მსოფლიოს 140 ქვეყანაში, ამ სტანდარტების შესაბამისად გაცემული სერტიფიკატები კი 400 000-ზე მეტია.

„ISO 9000:2000“-თან ერთად არსებობს „ISO 14000“, რომელიც მოიცავს საწარმოთა საქმიანობის ეკოლოგიურ ასპექტებს. კერძოდ, ის ფირმისგან მოითხოვს მასალების ეფექტიანი გამოყენების დოკუმენტურ დადასტურებას, კონტროლს მავნე ნარჩენებზე და გარემოზე საერთო ზემოქმედების შემცირებას.

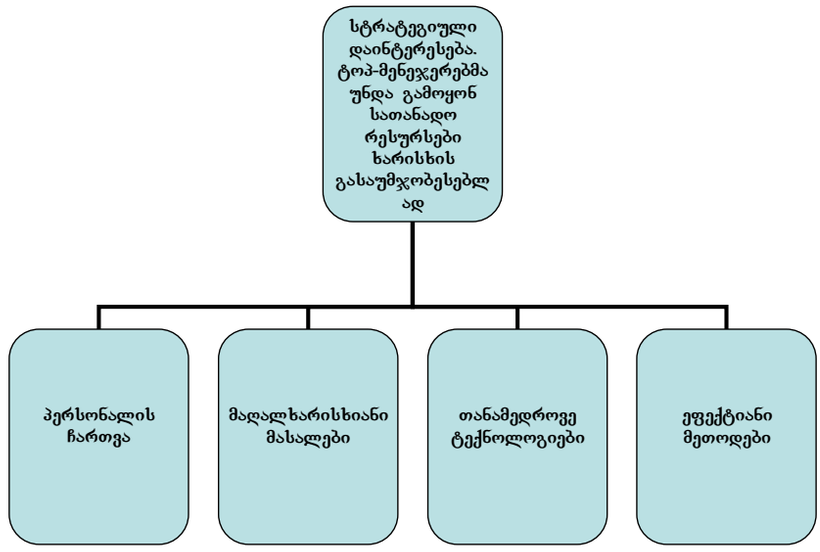
ხარისხის მნიშვნელობის ამაღლებასთან ერთად, წარმატების მიღწევის მსურველი ფირმები განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობენ მისი ზრდის საკითხებს. ამ ფირმათა უმრავლესობა ორგანიზაციის პროდუქციის ხარისხის სისტემატური და უწყვეტი ამაღლებისთვის იყენებს კომპლექსურ მიდგომას, რასაც **ხარისხის ტოტალურ მართვას უწოდებენ** (total quality management - TQM). „ISO 9001“-ით (ეს არის დოკუმენტების ნუსხა) განსაზღვრულია TQM მოთხოვნები.

ხარისხის ტოტალური მართვის - TQM პროგრამები ცვალებადია ფირმების მიხედვით და საჭიროებს ადაპტაციას კონკრეტული სიტუაციის მიხედვით. მიუხედავად ამისა, არის კომპონენტები, რაც ყველასთვის საერთოა.

TQM უნდა დაიწყოს სტრატეგიული დაინტერესებიდან. ინიციატივა უნდა მოდიოდეს ტოპ-მენეჯერებიდან. მათ უნდა გამოყონ შესაბამისი რესურსები, რაც უწყვეტი გაუმჯობესებისთვის იქნება საჭირო. ფირმები, რომლებიც ხარისხის გაუმჯობესებისთვის მხოლოდ ილუზიას ქმნიან, თითქმის ყოველთვის კრახს განიცდიან.

ხარისხის ტოტალური მართვის სტრატეგიული დაინტერესების მყარი ფუნდამენტის ასაგებად ოთხი კომპონენტია საჭირო.

ხარისხის ტოტალური მართვის ძირითადი კომპონენტები



მათ შორის, ყველაზე მნიშვნელოვანია პერსონალის მონაწილეობა TQM-ში. ყველა მუშაკი უნდა იყოს ჩართული ფირმის მიზნების მიღწევაში. გარდა ამისა, საჭიროა განსაკუთრებული ყურადღების გამახვილება მასალებზე. ხშირად მზა პროდუქციის ხარისხი შეიძლება ამაღლდეს, თუ მომწოდებლებისგან უფრო ხარისხიან კომპონენტებს და მასალებს მიიღებენ და რესურსებს შეიძენენ მხოლოდ იმ კომპანიებიდან, რომელთა დაინტერესება ხარისხში დაემთხვევა ფირმის ინტერესებს. გარდა ამისა, ფირმა მზად უნდა იყოს ახალ ტექნოლოგიებში ფულის დასაბანდებლად, რათა აამაღლოს ოპერაციების ეფექტიანობა და გამოიყენოს მაღალხარისხიანი საწარმოო პროცესები. დაბოლოს, ფირმა მზად უნდა იყოს შრომის ორგანიზაციის ახალი და სრულყოფილი მეთოდების დასანერგად.

ფირმები, რომლებიც ხელმძღვანელობენ TQM პროგრამებით, ფლობენ სხვადასხვა მეთოდიკასა და საშუალებებს, მათ შორის, **პროცესების სტატისტიკურ კონტროლს და ბენჩმარკინგს**.

პროცესების სტატისტიკური კონტროლი ხარისხის კონტროლის და მონიტორინგის მათემატიკური მეთოდების ერთობლიობაა. ბენჩმარკინგი ლეგალური და ეთიკური შესწავლაა იმისა, თუ სხვა ფირმები როგორ ასრულებენ რაიმე სამუშაოს მაღალი ხარისხით, რათა შემდგომში გამოიყენონ და სრულყონ ეს მეთოდები. აშშ-ში ბენჩმარკინგის პიონერი იყო კომპანია Xerox, რომელმაც ამ მეთოდს უცხოური ფირმების მხრიდან კონკურენტული ზეწოლის გამო მიმართა. ცნობილია ფაქტი, როცა იაპონურმა ფირმა Canon-მა მიაწოდა ბაზარს საშუალო ზომის ასლგადამღები აპარატი 10 000 დოლარზე ნაკლებ ფასად. ფირმა Xerox-ში დარწმუნებულნი იყვნენ, რომ Canon პროდუქტს ყიდიდა თვითღირებულებაზე ნაკლებად ბაზრის ხელში ჩაგდების მიზნით. კომპანიის წარმომადგენლები იაპონიაში გაემგზავრნენ სიტუაციაში გასარკვევად, რათა Fuji-Xerox-თან ერთად, რომელიც აზიაში ასლგადამღები აპარატების საწარმოებლად იყო შექმნილი, შეესწავლათ მდგომარეობა. მენეჯერებმა შეიძინეს Canon–ის აპარატი და დაშალეს ნაწილებად. მათდა გასაკვირად, აპარატი აღმოჩნდა Xerox-ის ტექნიკასთან შედარებით ხარისხიანი და იაფი. იმავე მასალებისა და მეთოდების გამოყენებით Xerox-მა შეძლო ხარისხის ამაღლება და თვითღირებულების შემცირება.

რა ხდება ამ მხრივ საქართველოში? როგორც ცნობილია, ჩვენთან მოქმედებდა **„გოსსტანდარტი“. მისი გაუქმების შემდეგ შეიქმნა სტანდარტების, ტექნიკური რეგლამენტებისა და მეტროლოგიის ეროვნული სააგენტო და აკრედიტაციის ცენტრი. ამჟამად საქართველოში სერტიფიცირება ნებაყოფლობითია**. საქართველო არის მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის (World Trade Organization – WTO) წევრი. მასთან თანამშრომლობაც ითვალისწინებს სერტიფიცირების ნებაყოფლობითობას. **თუმცა, ფირმათა დაინტერესება „ISO 9000:2000“-ის მისაღებად იზრდება, რადგან ეს, ერთის მხრივ, უცხოურ ბაზრებზე გასვლის შესაძლებლობას ამაღლებს და მეორეს მხრივ, უცხოელ პარტნიორებთან ადგილობრივი თანამშრომლობის შესაძლებლობას ზრდის.**

დღეისათვის „ISO9000:2000“-ის ეროვნულ დონეზე აკრედიტებული ორგანიზაცია საქართველოში არ არის. **საქართველოში 2000 წლიდან ფუნქციონირებს გერმანული კომპანია TUV-SUD, რომელიც 2000 წლიდან ქართული ფირმების სერტიფიკაციას ეწევა და პარტნიორობს კომპანია „მენეჯმენტის სისტემებთან“**. ეს უკანასკნელი საკონსულტაციო სამუშაოებს ეწევა „ISO 9000:2000“-ის სტანდარტების დასანერგად და მის მიერ მომზადებული კომპანიებიდან 19 ქართულ კომპანიას აქვს სათანადო სერტიფიკატი. ცხადია, ეს კარგი პროდუქციის წარმოებისათვის და საექსპორტო შესაძლებლობების გასაუმჯობესებლად წინ გადადგმული ნაბიჯია, თუმცა, უდიდეს პრობლემად რჩება ლაბორატორიული ქსელის განვითარება და აკრედიტაცია. რა თქმა უნდა, კარგი იქნება, თუ საქართველოში იქნება ლაბორატორიები, სადაც სხვადასხვა ფართოდ აღიარებული სტანდარტებით განხორციელდება სერტიფიცირება. ეს ხელს შეუწყობს საქართველოში წარმოებული პროდუქციის უსაფრთხოების ამაღლებასა და მსოფლიო ბაზარზე გატანის შესაძლებლობების ზრდას. მაგრამ არანაკლები სირთულეებია მოსალოდნელი ლაბორატორიების შექმნის პროცესში. პირველ რიგში გამოვყოფდით ადამიანური რესურსების პრობლემას, ჯერ-ჯერობით სტანდარტებისა და ტერმინების საკითხებიც კი შემუშავების პროცესშია. **საჭიროა მეწარმეებს მიეწოდოს ინფორმაცია სხვადასხვა სტანდარტების მოქმედებისა და იმ სიახლეების შესახებ, რაც ამ სფეროში ხდება**. ამ თვალსაზრისით ალბათ უმჯობესია, იმ ლაბორატორიებთან თანამშრომლობა, რომელთა რეპუტაცია საკმაოდ მაღალია საერთაშორისო მასშტაბით. მეორე, საჭიროა ქართული კომპანიების მიერ უკვე აპრობირებული სტანდარტების დანერგვა და ამ სტანდარტებით მოქმედება.

P.S. ამასთან, საჭიროა იმ კანონების სრულყოფა, რომლებიც სტანდარტიზაციის, სერტიფიცირების და ხარისხის სფეროებს არეგულირებს საქართველოში. მხედველობაში მაქვს საქართველოს კანონი პროდუქციის და მომსახურების სერტიფიკაციის შესახებ; საქართველოს კანონი სურსათის უვნებლობისა და ხარისხის შესახებ; საქართველოს კანონი სტანდარტიზაციის შესახებ.