

ДОКУМЕНТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

*А. М. Чекалдин, кандидат экономических наук
ФГОУ ВПО «Вятская государственная сельскохозяйственная
академия» (8332) 57-43-31, a_t1972@mail.ru*

Ключевые слова: *управление качеством, системы менеджмента, документирование, процессный подход*

Изучены требования стандартов ИСО 9000 к созданию систем менеджмента качества в соответствии с процессным подходом к управлению. Рассмотрены основные положения документирования и структура документации систем менеджмента качества. Установлено, что основными документами являются политика в области качества, руководство по качеству, процессная модель системы менеджмента качества, документированные процедуры.

Система менеджмента качества (СМК) – это система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству [1]. В настоящее время СМК создаются в организациях в соответствии со стандартами ИСО серии 9000. Их применение рассчитано как на предприятия малого бизнеса, так и на крупные корпорации вне зависимости от вида деятельности.

СМК направлена на достижение следующих целей: повышение качества и обеспечение конкурентоспособности, рост удовлетворённости потребителей, снижение себестоимости единицы продукции, повышение производительности труда, обеспечение устойчивого развития производства, охрана окружающей природной среды, рост инвестиционной привлекательности и др. СМК демонстрирует способность предприятия стабильно выпускать качественную продукцию.

Согласно ГОСТ Р 51141-98, документирование – это запись информации на различных носителях по установленным правилам. Документирование СМК преследует ряд целей: установление требований к осуществлению бизнес-процессов в организации, определение задач в области качества; прослеживаемость выполнения процессов и оценка достигнутых результатов, обеспечение взаимодействующих подразделений достоверной и объективной информацией, содействие персоналу в осознании места в организации и важности работы, разграничение прав и обязанностей сотрудников и др.

В соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001:2008, документация СМК включает политику и цели в области качества; руководство по качеству; документы, необходимые для осуществления бизнес-процессов; документированные процедуры; записи по качеству [2].

Структура документации типична для всех организаций. Она предусматривает наличие следующих групп документов: документы, представляющие информацию о СМК, её целях и задачах; документы-процедуры, описывающие процессы

СМК; рабочие документы, которые уточняют требования процедур; внешние (базовые) документы.

Политика в области качества – это общие намерения и направления деятельности организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством [1]. Политика в области качества является частью общей политики организации. В результате этого достигается интеграция СМК в единую систему менеджмента. Политика подтверждает принятие руководством высшего звена обязательств по качеству и ответственности за функционирование и улучшение СМК.

В тексте политики отражаются следующие намерения организации:

- в области потребителей (повышать ценность продукции, предвосхищать потребности, увеличивать долю рынка и объёмы продаж);
- в области персонала (уменьшение текучести кадров, подготовка и повышение квалификации сотрудников);
- в области мониторинга и измерений (внедрение ключевых показателей эффективности процессов, применение современных методов и инструментов их отслеживания);
- в области инфраструктуры (модернизация технологий и оборудования, повышение уровня его использования, закупка материалов на основе сбалансированного соотношения цены и качества);
- в области производственной среды (обеспечивать понимание и выполнение персоналом требований по охране окружающей среды, охране здоровья и безопасности труда).

В стабильных условиях деятельности политика обычно направлена на опережение конкурентов путём постоянного совершенствования продукции, развития сервисного обслуживания, расширения рынков сбыта. В кризисные периоды, при общем спаде объёмов производства и дефиците инвестиций, политика предусматривает сохранение достигнутого уровня качества и поддержание величины спроса на продукцию [3].

Политика в области качества оформляется в виде краткого документа и доводится до сведения работников. Кроме того, публичное представление политики позволяет донести её содержание до всех заинтересованных сторон.

Политика создаёт основу для постановки целей в области качества. Цели служат ориентиром для организации и определяют желательное состояние деятельности в перспективе. Долгосрочные цели фиксируются в стратегии организации, краткосрочные цели – в программах и планах качества.

Политика и цели в области качества систематически анализируются и пересматриваются для максимальной адаптации к текущему моменту.

В зону ответственности службы (отдела) менеджмента качества входит разработка руководства по качеству. Руководство по качеству – это документ, определяющий СМК [1]. В нём даётся описание СМК и обобщаются её элементы. Руководства по качеству могут различаться по форме и детальности изложения, однако целесообразно соответствие содержания руководства по качеству структуре стандарта ГОСТ Р ИСО 9001:2008.

Руководство по качеству используется для реализации внутренних и внешних интересов. Во-первых, оно рассылается по подразделениям, так как включает перечень справочных материалов для сотрудников, доводит до персонала политику и цели в области качества, применяется при проведении внутренних аудитов и при

обучении работников. Во-вторых, руководство по качеству демонстрирует соответствие СМК стандартам ИСО 9000, что необходимо при взаимодействии с деловыми партнёрами. Поэтому данный документ предоставляется для ознакомления заказчикам в ходе заключения договоров и контрактов, а также независимым экспертам при проверках СМК с целью её сертификации.

Одним из принципов всеобщего менеджмента качества (TQM) выступает процессный подход к управлению. Согласно ему, организация рассматривается как совокупность уникальных процессов, которыми следует управлять. Процесс – это совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы и создающих ценность для потребителя [1].

Стандарты ИСО серии 9000 требуют выделять бизнес-процессы на всех уровнях управления и организовывать управление ими. При этом стратегический уровень образует генеральная дирекция, тактический уровень – руководители подразделений, оперативный уровень – конкретные исполнители. Документация СМК должна способствовать выявлению причин отклонений и повышению эффективности процессов.

Процессная модель СМК приведена в стандарте ГОСТ Р ИСО 9001:2008. Она включает четыре группы бизнес-процессов: процессы высшего менеджмента; процессы менеджмента ресурсов; процессы жизненного цикла продукции; процессы измерения, анализа и улучшения СМК [2]. Идентификация процессов и их ранжирование по важности – одна из ключевых задач по управлению качеством в организации. Описание процессов предполагает их декомпозицию, то есть разделение на подпроцессы, операции и работы.

Для каждого процесса устанавливается должностное лицо, ответственное за его организацию, мониторинг и конечный результат (владелец процесса). Все процессы проектируют, исходя из необходимости выполнения требований потребителей.

Со стороны руководства каждые шесть месяцев проводится анализ СМК. По его результатам составляют отчёт о функционировании СМК, который содержит результаты внутренних аудиторских проверок СМК и анкетирования потребителей; сведения о состоянии бизнес-процессов и соответствии продукции установленным требованиям; перечень изменений, которые могут повлиять на СМК; состав предупреждающих и корректирующих мер, которые будут предприняты руководством с целью улучшения СМК.

Процесс анализа СМК завершают определением потребности в ресурсах, необходимых для осуществления будущих действий. Высшее руководство располагает полномочиями для выделения ресурсов и несёт за это ответственность. К процессам жизненного цикла относят установление требований к продукции, разработку продукта, материально-техническое снабжение, управление производством, контроль качества продукции, сбыт и сервисное обслуживание и др. [4].

Любой процесс должен быть результативным. Результат, получаемый на выходе одного процесса, является входом для другого процесса. В качестве результатов могут выступать заказы потребителей, их выполнение и получение денежных средств; запросы на создание новых видов продукции; разработка стратегии организации, технической документации и регламентов; подготовленный и мотивированный персонал; надёжная инфраструктура; положительный имидж; конкурентоспособность на рынке; возможность продолжать бизнес и т. д.

Следовательно, в рамках каждого процесса производится продукт, характеристики которого определяют внутренний или внешний потребитель; причём характеристики должны непрерывно измеряться и совершенствоваться. Главное назначение процесса – генерация ценности для потребителя.

Для установления обратной связи с заказчиками продукции применяют социологические опросы и другие формы внешних коммуникаций. Полученные сведения анализируют и представляют в ежеквартальном отчёте об удовлетворённости потребителей. Для измерения степени удовлетворённости могут быть использованы следующие показатели: процент выхода годной продукции и процент возврата несоответствующей продукции; количество жалоб и рекламаций потребителей; число покупателей, повторно заказавших продукцию; доля предприятия на рынке. На основе результатов такой оценки руководство организации принимает решение об улучшении продукции согласно требованиям потребителей [4].

Таким образом, процессная модель СМК разрабатывается для того, чтобы добиться результативного и эффективного функционирования всех процессов, входящих в систему, повысить уровень качества и удовлетворённость потребителей. Кроме модели СМК, для отображения процессов и связей между ними используются информационная карта (паспорт) процесса, матрица ответственности, матрица взаимодействия процессов.

Международный стандарт предусматривает также разработку документированных процедур, которые регламентируют выполнение бизнес-процессов в организации. Согласно ГОСТ Р ИСО 9000:2008, процедура – это способ осуществления процесса [1]. Требуется обязательное наличие шести документированных процедур: управление документацией, управление записями, управление несоответствующей продукцией, корректирующие действия, предупреждающие действия, внутренние аудиты [2]. Процедура должна иметь исчерпывающее содержание и включать ответы на все вопросы, которые могут возникнуть у участников процесса.

Следует заключить, что стандарты ИСО серии 9000 определяют СМК как документированную систему, целью которой является улучшение работы организации, а не создание большого количества документов. Объём документации устанавливается организацией, где внедряют СМК, исходя из её размеров, профиля деятельности, сложности бизнес-процессов. Для определения оптимального объёма документов проводится оценочный (диагностический) аудит консалтинговой организацией [5].

Библиографический список:

1. ГОСТ Р ИСО 9000:2008 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь [Электронный ресурс]. – http://www.docload.ru/standart/Pages_gost/47957.htm
2. ГОСТ Р ИСО 9001:2008 Системы менеджмента качества. Требования [Электронный ресурс]. – <http://www.gosthelp.ru/gost/gost47856.html>
3. Никитин, В. А. Управление качеством на базе стандартов ИСО 9000 [Текст]: 2-е изд. / В. А. Никитин, В. В. Филончева – СПб.: Питер, 2005.
4. Герасимова, Г. Е. Процессный подход в стандартах ИСО серии 9000 и на практике [Текст] / под общей ред. Г. Е. Герасимовой. – М.: Трек, 2005.
5. Полховская, Т. Роль документации при создании эффективной системы менеджмента организации [Текст] / Т. Полховская, Н. Ващенко, И. Назарова и др. // Стандарты и качество. – 2004. – №6.