

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД В ФОРМИРОВАНИИ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕГИОНА

Процессный подход к управлению имеет большой потенциал в повышении эффективности деятельности белорусских предприятий. С его помощью можно оптимизировать систему корпоративного управления, сделать ее прозрачной для руководства и способной гибко реагировать на изменения внешней среды. Разработанная и внедренная система управления бизнес-процессами обеспечивает реализацию в организации процессного подхода в соответствии с требованиями международных стандартов ИСО 9000 и получение соответствующего сертификата. Подобная организация получает конкурентные преимущества на рынке товаров и услуг. Внедрение процессного подхода к управлению и построение системы менеджмента качества (СМК) гарантирует четко определенный порядок и ответственность за разработку, согласование, утверждение и ведение документации [1].

В стандарте ИСО 9000-2009 указывается, что «настоящий стандарт отстаивает применение принципа «процессного подхода» при разработке, внедрении и улучшении результативности системы менеджмента качества с целью повышения удовлетворенности потребителей посредством выполнения их требований» [2, с. 6].

На предприятиях региона в основном на практике используется такой аспект по работе с процессами, как их постепенное улучшение в рамках формирования и функционирования системы менеджмента качества. Ее принципы соответствуют и являются развитием известного подхода в менеджменте – TQM (Total Quality Management - всеобщее управление качеством). Успех применения стандартов ИСО 9000 обусловлен следующими факторами:

- стандарты содержат проверенные временем и опытом многочисленных процветающих фирм (предприятий) концепции и положения внутреннего руководства качеством и модели по внешнему обеспечению качества;
- стандарты совершенствуются, развиваются, и их содержание (требования) удовлетворяет растущие потребности международного менеджмента качества.

В соответствии со стандартами ИСО 9000 в основе современной СМК лежат принципы системности, процессного подхода и некоторые другие [2].

Формирование и функционирование СМК на предприятиях региона не всегда дает те результаты, которые от нее ждали. Это связано с формальным отношением к самой системе и документообороту, который с ней связан. Однако, несмотря на это, все больше предприятий внедряет СМК и проводит ее регулярную сертификацию в соответствии со стандартами ИСО 9000. Особенно формирования СМК на предприятиях региона в данной работе иллюстрируется на примере Республиканского унитарного предприятия «Бобруйский завод тракторных деталей и агрегатов» (далее – РУП «БЗТДиА»).

На РУП «БЗТДиА» разработана и сертифицирована система менеджмента качества на соответствие требованиям СТБ ИСО 9001-2001. Все процессы СМК на РУП «БЗТДиА» сопровождаются ведением соответствующей документации. Разработанные на предприятии документы СМК необходимы для описания функционирующей на предприятии системы менеджмента качества. Документация СМК включает политику и цели в области качества, руководство по качеству, паспорта процессов и документированные процедуры, записи о качестве, другие документы.

Для проведения анализа процессов необходимо правильно выбрать показатели оценки. Чтобы СМК предприятия отвечала всем требованиям, которые предъявляет процессный подход к управлению, показатели процесса должны быть сгруппированы по трем основным направлениям: показатели продукта, показатели эффективности процесса и показатели удовлетворенности клиента.

Измерение и анализ показателей процесса являются важнейшими средствами, позволяющими находить пути улучшения процессов. Основные направления мониторинга и измерения процессов СМК предприятия представлены в таблице.

Таблица. Направления мониторинга и измерения процессов СМК РУП «БЗТДиА»

Направления мониторинга и измерения процессов СМК	Описание
Оценка эффективности и результативности процесса	Оценка производится для каждого процесса СМК и основана на расчете показателей процесса. Перечень процессов СМК и критерии (показатели) их оценки представлены в паспортах процессов
Оценка удовлетворенности потребителей	Целью оценки удовлетворенности потребителей является определение степени восприятия потребителями того, насколько предприятие выполняет их требования. Оценка удовлетворенности потребителя осуществляется: - путем анкетирования потребителей; - путем сбора и анализа жалоб и претензий потребителей
Внутренний аудит	Внутренние аудиты включают: аудит продукции, аудит технологического процесса, аудит СМК. Задачи внутренних аудитов: оценка функционирования СМК или отдельных ее процессов (процедур) с точки зрения достижения целей, определенных Политикой в области качества; определение несоответствий в СМК; определение возможности и путей совершенствования СМК, продукции и процессов
Мониторинг и измерение продукции	Мониторинг и измерение продукции осуществляется по следующим направлениям: входной контроль и испытания закупаемой продукции, контроль и испытания изготавливаемой продукции, с целью проверки и подтверждения выполнения требований

Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных предприятия.

Современный менеджмент направлен на создание таких систем управления, которые должны быть ориентированы, прежде всего, на качество, а также должны быть результативными и эффективными. Вопросы эффективности, результативности и качества систем управления являются актуальными и при создании системы менеджмента качества предприятия. На РУП «БЗТДиА» используются следующие показатели оценки СМК [3]:

1. Результативность менеджмента качества:

1.1 Соответствие СМК требованиям стандартов ИСО и нормативно-правовых актов.

1.2 Результативность корректирующих и предупреждающих мероприятий (КПМ) по качеству.

1.3 Результативность процессов СМК.

1.4 Результативность системы менеджмента качества.

2. Эффективность менеджмента качества.

2.1 Эффективность внутренних аудитов.

2.2 Эффективность КПМ по качеству.

2.3 Удовлетворенность потребителя.

2.4 Эффективность процессов СМК.

2.5 Эффективность системы менеджмента качества.

Таким образом, методология систем менеджмента качества базируется на принципах системного и процессного подходов. В соответствии с принципом системности управление компанией реализуется как управление *системой* взаимосвязанных процессов, направленных на достижение заданных целей. Процессный подход позволяет выделить *процессы*, которые максимально влияют на достижение целей. При этом идентифицируются и измеряются входы и выходы процессов, внутренние и внешние заказчики, поставщики и т.д. Существующие на предприятии процессы определяют построение его организационной структуры. Выполнение всех процессов для всех элементов организационной структуры документируется. При этом эффективность функционирования системы качества на каждом уровне подтверждается соответствующими данными о качестве. Соответственно, современная система менеджмента качества объединяет в себе организационную структуру, структуру документации и информационную структуру, а также процессы, влияющие на качество.

Литература

1. Репин, В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. – М.: «Стандарты и качество», 2004. – 408 с.

2. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь: СТБ ИСО 9000-2009. – Введ. 15.11.2009. – Минск: Белорус. гос. ин-т стандартизации и сертификации, 2009. – 26 с.

3. Система менеджмента качества. Анализ СМК со стороны руководства: СТП СМК-1-07-2009. – Введ. 01.07.2009. – Бобруйск: РУП «БЗ ТДиА», 2009. – 15 с.