

## РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ

Современные рыночные условия, в которых находятся предприятия промышленности, ставят их перед необходимостью постоянного поиска форм и методов повышения конкурентоспособности производимой продукции, изменение требований к которой носит, зачастую, трудно предсказуемый характер. Сегодня от предприятия легкой промышленности, стремящегося не просто выжить, но и развиваться, требуется умение не просто грамотно эксплуатировать имеющиеся технологии, но в первую очередь, активно позиционировать себя на рынке, поставляя в короткие сроки качественную, удовлетворяющую требования, запросы и ожидания потребителей, продукцию по минимальной цене. Иными словами в настоящее время выживет тот, кто быстрее других выпустит на рынок продукцию, наиболее полно соответствующую требованиям потребителей, обеспечив при этом минимальную себестоимость ее производства.

Что должно предпринять предприятие, чтобы перечисленные показатели стали его конкурентными преимуществами?

1. Понимать не только текущие, но и будущие предпочтения клиентов и уметь разрабатывать виды продукции, соответствующие этим предпочтениям.

2. Обеспечить настройку технологических процессов производства, гарантирующую их минимальную себестоимость за счет идентификации и исключения всех видов издержек, не приносящих ценности продукции.

3. Вывести продукцию на рынок быстрее, чем это сделают конкуренты.

Реализация перечисленных задач будет зависеть от того, насколько отлажено и эффективно будут работать на предприятии все подразделения.

Каким образом можно обеспечить эту отлаженную и эффективную работу?

1. Посредством определения совокупности процессов или видов деятельности, обеспечивающих производство продукции с характеристиками качества, удовлетворяющими требования, запросы и ожидания потребителей.

2. Установления между процессами четкого и понятного взаимодействия.

3. Определения целей в области качества на уровне предприятия и подразделений, обеспечивающих понимание тех результатов, которые должны быть достигнуты подразделениями, и которые обеспечивают достижение общих целей предприятия.

4. Планирования ресурсов, необходимых для достижения целей.

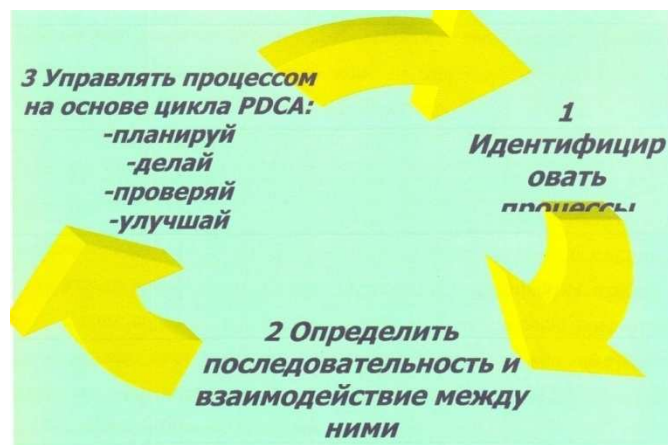
5. Определения процедур, обеспечивающих выполнение работ в подразделениях наиболее эффективным способом.

6. Измерения результатов и сравнения их с поставленными целями.

7. Анализа и принятия решений о том, что следует улучшить в рамках каждого подразделения.

То есть в данном случае представлена совокупность процессов, за счет функционирования которых формируется система управления предприятием, ориентирующая его на производство продукции, соответствующей по своим характеристикам требованиям, запросам и ожиданиям потребителей и настраивающая все виды деятельности, связанные с обеспечением производства на показатель эффективности.

В общем виде система управления предприятием включает в себя



Эта логика управления предприятием, ориентированным на производство конкурентоспособной продукции, отражена в моделях международных стандартов ИСО серии 9000.

Использование модели стандарта ИСО 9001:2000 дает возможность организации разработать и внедрить систему менеджмента качества, ориентированную на достижение удовлетворенности потребителей посредством разработки и производства продукции с заданными характеристиками качества.

Внедрение этой модели и подтверждение ее работоспособности (в том числе, через процедуру сертификации) дает предприятию возможность продемонстрировать перед потребителем способность производить продукцию в соответствии с требованиями, запросами и ожиданиями, что, в свою очередь, может служить гарантией получения заказов, заключения договоров, контрактов и т.д.

Развитие системы менеджмента качества, созданной на базе МС ИСО 9001:2000, с учетом методических рекомендаций, позволяет настроить все процессы на показатель эффективности, что создает основу для минимизации издержек, не добавляющих ценности продукции и предприятию в целом.

Таким образом, модели стандартов ИСО серии 9000 предоставляют организациям инструмент, с помощью которого можно настроить все процессы на достижение тех целей, которые перед организацией устанавливает высшее руководство, владельцы, инвесторы и т.д.

В глазах потребителей такая организация выглядит более надежной и предсказуемой, так как действующая система менеджмента качества становится понятной, прозрачной, и работоспособность ее может быть подтверждена третьей независимой компетентной стороной - органом по сертификации. Как известно, у организации, заслуживающей доверие, всегда больше шансов расширить свой рынок за счет увеличения клиентской базы и, следовательно, объемов продаж.

Использование при создании системы менеджмента качества методических рекомендаций ИСО 9004:2000 дает организациям следующие преимущества:

- выстраивается система идентификации источников издержек, и разработки адекватных мер по их снижению,
- формируются достоверные данные, демонстрирующие эффективность использования вложенных инвестиций, что может способствовать привлечению новых инвесторов,
- уменьшается себестоимость продукции, что дает возможность снижать цену, расширять рынок и увеличивать объемы производства,
- снижение издержек обычно связано с сокращением количества брака и других видов отходов, что положительно сказывается на таких показателях работы предприятия, как влияние на окружающую среду, состояние промышленной безопасности; формируется имидж социально ориентированного предприятия.

Следует отметить, что модели международных стандартов ИСО - это всего лишь инструмент, который может быть использован для определенной цели. Эффективность использования этого инструмента определяется пониманием того, как этот инструмент работает, какой результат с помощью его может быть получен, а на какой результат рассчитывать не имеет смысла. Поэтому успех внедрения системы менеджмента качества всецело зависит от того, для каких целей высшее руководство намерено внедрить систему менеджмента качества, и в какой мере высшее руководство обеспечило подготовку всех уровней персонала, так как функционирование системы обеспечивается работой каждого сотрудника организации.

Классический минимально необходимый уровень подготовки персонала включает:

- обучение высшего руководства,
- обучение разработчиков документации СМК,
- ознакомление исполнителей с должностными, рабочими инструкциями, процедурными документами,
- подготовка внутренних аудиторов.

Международные стандарты ИСО серии 9000 определяют, «что» должно иметь место в организации, чтобы система менеджмента качества обеспечила достижение поставленных перед организацией целей. А вот «каким образом» должны функционировать процессы или подразделения организации, модель стандарта не определяет. То есть способы достижения целей организация должна определять сама. Поскольку, как известно, способы получения результата определяют показатель эффективности, то надо полагать, эффективность функционирования системы менеджмента качества будет зависеть от того, насколько персонал организации хорошо понимает, как должна выполняться та или иная работа, и насколько он стремится улучшать результаты своей работы. В этой связи модель стандартов определяет условия для формирования у сотрудников поведения на работе, обеспечивающего достижение целей организации. Совокупность методов и средств воздействия на персонал, определяемых системой менеджмента качества включает в себя:

- четкую постановку целей и задач перед каждым сотрудником, определяющих результат, который должен быть получен при выполнении работы,
- определение ресурсов, необходимых для выполнения работы, и обеспечение ресурсами,
- обеспечение знаниями и навыками, необходимыми для понимания того, как следует выполнять работу, чтобы обеспечить ее максимальную эффективность,
- измерение результатов работы на уровне сотрудников, подразделений и организации в целом и сравнение результатов с целями,
- анализ результатов и адекватное реагирование на них через систему корректирующих и предупреждающих действий.

Как показывает практика, умение реализовать эти процессы на уровне высшего менеджмента, создает условия, необходимые для формирования конкурентоспособной организации.

#### *Литература:*

1. Об основах технического регулирования в КР: Закон КР 22.05.2004 МС ИСО 9000:2000
2. Стандартизация и управления качеством под ред. Швандра В.А. – М: Экономика, 2009.
3. Версан В.С. и др. Интеграция производства и управления качеством продукции. – М.: Стандарты, 2010.
4. Григорьевич В.Г., Юдин С.В. и др. Информационные методы в управлении качеством. – М.: Стандарты и качество, 2007.
5. Емеферов В. Управление качеством // МС ИСО 9000 и СМК М.-СПб., 2008.