

Этапы разработки системы менеджмента качества

Иванова К. Н.

*Иванова Кристина Николаевна / Ivanova Kristina Nikolayevna – студент,
Ишимский педагогический институт им. П. П. Ершова (филиал),
Тюменский государственный университет, г. Ишим*

Аннотация: в данной статье исследуются этапы формирования и внедрения системы менеджмента качества в образовательных организациях.

Ключевые слова: система менеджмента качества (СМК).

Основные этапы формирования системы менеджмента качества, применимые для использования любой образовательной организацией, можно представить следующим алгоритмом.

I этап – организация работ по формированию СМК. На этом этапе принимаются решения о направлении и методах работ, решаются основные социальные и психологические барьеры, дается ответ на изначально возникшие спорные вопросы.

Во-первых, руководитель организации издает указ о начале работы по формированию СМК и назначает ответственное лицо, уполномоченное на организацию проводимых работ. Американские специалисты разработали идеальную модель, которая позволяет внедрить в любое предприятие систему менеджмента качества. Эта модель называется «эффект водопада». Такое название она получила из-за своего свойства: внедрять систему «сверху вниз»: от руководителей через среднее и низшее звенья до исполнителей.

Приказ, исходящий от высшего руководства, сопровождается принятием на себя обязательств в письменной форме. Это является наглядной демонстрацией всему коллективу своего отношения к увеличению качества предоставляемых услуг в образовательной организации. Так начинает свое действие политика в области качества. Так руководитель резко и сразу привлекает внимание всех сотрудников к тому, что организация начинает работы по улучшению качества [1].

Перед началом проведения первых работ необходимо собрать рабочую группу, состоящую из представителей каждого подразделения. Для этой группы будет назначено ответственное лицо, получающее полномочия руководителя группы. Самым правильным решением было бы назначить на эту должность заместителя высшего руководителя, который отвечает за управление деятельностью организации. Если ранее в организации не была внедрена никакая система менеджмента качества, то появляется новая должность «уполномоченный по качеству».

Первое, на что следует обратить внимание в самом начале – это компетентность специалистов только что созданной рабочей группы. Очень важно, чтобы эти люди имели глубокое представление о том, каково положение дел в организации и хорошо понимали, что необходимо делать, чтобы внедрить СМК. Поэтому уже на первом этапе внедрения системы разрабатывается программа обучения и подготовки специалистов по контролю качества [2].

Нужно осознавать, что внедрение системы управления качеством – это дополнительная нагрузка на целый ряд специалистов, работающих в организации. Члены рабочей группы – это рядовые члены организации, которые имеют и другие обязанности. Также появится нагрузка и на любого другого штатного сотрудника. Поэтому с самого начала нужно продумать систему мотивации и стимулирования за совершения внеплановых работ.

Рабочая группа должна быть подконтрольна Совету по качеству. Этот орган должен состоять из тех, кто входит в состав высшего руководства. Называть этот орган можно по-разному. Например, многие организации дают ему название Координационный совет. Иностранцы особо подчеркивают важную роль Совета по качеству, ведь благодаря ему в процессе формирования и функционирования системы качества принимают активное участие члены высшего руководства – лица, больше всего заинтересованные в том, чтобы система работала эффективно.

II этап – обучение сотрудников. Вся управленческая структура нуждается в обучении. Это значит, что каждый руководитель своего уровня управления, а также те, кто принимают участие в разработке СМК в организации, должны получить надлежащее обучение уже перед тем, как приступят к своим обязанностям.

Приоритетное место на этом этапе занимает обучение всех, кто входит в состав руководства высшего звена. Далее наступает процесс обучения руководителей более низких уровней руководства, а затем и всего персонала.

Для эффективного обучения руководителей высшего звена следует привлечь специалистов в области качества, имеющих высокую квалификацию и опыт. Лучше всего для этого подойдут сотрудники сторонней компании. Руководителей среднего звена, в свою очередь, должны обучать уже руководители высшего звена.

Обучая весь персонал, нужно объяснить, что в организации появляются новые формы регулирования рабочего процесса. Например, будут созданы специальные группы, отвечающие за внедрение качества.

На этом этап обучения не заканчивается. Уже в процессе функционирования системы управления качеством нужно будет проводить обучение каждого нового сотрудника. Вообще, в образовательном учреждении процесс обучения в области качества – это непрерывная деятельность, которая продолжается до тех пор, пока функционирует система менеджмента качества [3].

III этап – определение миссии организации, ее стратегии, цели и задач.

Миссия не может быть слишком длинной. Обычно это короткое заявление, имеющее длину до 50 слов. В этом заявлении заложены следующие смыслы:

- дается ответ на вопрос «кто мы?», т.е. объясняется, какую роль играет организация в мире;
- дается ответ на вопрос «для чего мы существуем?», т.е. описываются главные цели существования организации;
- дается ответ на вопрос «для кого мы существуем?», т.е. дается определение целевой аудитории, ради которой действует организация;
- дается ответ на вопрос «что мы гарантируем и как этого добьемся?».

Стандарт ИСО 9001:2011 содержит требования ставить достижимые цели по качеству, которые можно измерить. Цель должна быть не эфемерная, а максимально конкретная. Ее нужно изложить так, чтобы можно было легко понять, в чем она заключается, применить в жизни и удостовериться, что ее удалось достичь.

IV этап – разработка рабочими группами плана мероприятий и работ по формированию и запуску системы менеджмента качества.

Эта разработанная программа не вступит в силу до тех пор, пока ее не утвердит руководитель высшего звена. Это важно и в силу того, что в процессе внедрения в систему, программа начнет расширяться и требовать дополнительных ресурсов, что нужно предусмотреть заранее [4].

V этап – внутренний аудит организации, анализ текущей ситуации. Этот этап позволяет структурировать все процессы, протекающие в организации в понятную иерархию. Составляется перечень ключевых процессов, основных и вспомогательных процессов, руководителей каждого процесса и его участников. На этом же этапе система менеджмента качества оформляется документально.

VI этап – формирование проекта СМК. Этот этап знаменует появлением механизма, позволяющего реализовать поставленные системой качества цели, наделенного функцией анализировать и совершенствовать систему на протяжении всего ее времени существования. Разрабатываются механизмы разработки и управления документацией.

Документы, входящие в состав СМК имеют пять структурных уровней.

Первый уровень документов содержит миссию, цели, политику по качеству, направления в развитии в области качества. Второй уровень документации направлен на управление процессами организации, описывает карту процессов и процедуры для успешного внедрения системы качества. Третий уровень документации содержит информацию, которая позволит качественно планировать, внедрять процессы по качеству и управлять ими. Сюда включаются плановые документы, инструкции, формы, правила и т.п. Четвертый уровень документации содержит документы, фиксирующие достигнутые результаты, доказывающие достижение поставленных целей. Пятый уровень документации включает в себя законодательные акты страны, включая федеральные законы, указы, стандарты и т.п.

Главный документ, содержащийся в документации СМК – это Руководство по качеству. В нем содержится наиболее точное описание разработанной в данной конкретной организации системе качества, раскрывается ее структура. Этот документ можно считать своеобразным справочником по СМК в рамках конкретной организации. Руководство дополняется процедурными документами. Вместе с ними руководство позволяет не только внедрять и управлять системой, но и проводить внутренний и внешний аудит деятельности по повышению качества, сохранению более высокого уровня на протяжении времени [5].

Важно, чтобы в разработке документации для создания и функционирования СМК принимали непосредственное участие именно те должностные лица, которые впоследствии будут работать с этими документами. Получается, что каждый сотрудник предприятия составляет лично для себя должностную инструкцию, которую и будет соблюдать на рабочем месте. Рабочая группа анализирует все составленные таким образом инструкции и вносит в них нужные корректировки. В результате таким образом должна быть достигнута взаимосвязанность всех действий сотрудников внутри организации и деятельность осуществляется без потери ресурсов.

VII этап – осуществление деятельности по системе менеджмента качества. На этом этапе руководителем высшего звена издается приказ о введении в действие документов системы, начало выполнения всех мероприятий и процессов по внедрению СМК в предприятии.

Запуск системы управления качеством подразумевает переход деятельности во всех подразделениях

организации на новые стандарты работы, прописанные в СМК. На рабочих местах каждый сотрудник к этому моменту уже ознакомлен со своими обязанностями, ответственностью и полномочиями. Должностные инструкции уже разработаны и введены в действие. Начинается контроль выполнения требований, описанных в документации СМК в каждом структурном элементе компании [6].

VIII этап – внутренние аудиты. Внедрение системы действий, корректирующих качество и предупреждающих нарушение требований системы качества.

Период внутреннего аудита характеризуется самоанализом организации собственного исходного состояния, основываясь на критериях качества, писанных в документации СМК предприятия. Проверяются результаты деятельности компании, выявляются все возможные отклонения от прописанных правил, оценивается соответствие рабочего плана требованиям «Руководства по качеству», ресурсное обеспечение рабочих процессов, анализируется качество проведения обучения персонала новым стандартам работы, кадровое обеспечения рабочего процесса и т.п.

IX этап – работа над постоянным совершенствованием системы менеджмента качества предприятия.

На этом этапе определяется суммарный результат оказываемой услуги на потребителя, удовлетворенность его продукцией за счет удовлетворения интересов всех сторон, полученную финансовую прибыль.

В проектировании деятельности компании уже на ранних стадиях закладывается то, какие будут использоваться методы и инструменты. На стадии аудита оценивается эффективность деятельности компании. Частично о качестве продукции или услуги можно судить по отзывам потребителей и по востребованности компании на рынке.

Приведем наглядный пример, который поможет понять, как можно оценить эффективность использования СМК в организации. Например, если речь идет об образовательной организации, то эффективность можно оценить по тому, какой процент выпускаемых дипломируемых специалистов устраивается на работу по специальности. При этом делается упор на тех студентов, которые смогли трудоустроиться по специальности в ближайшее после получения диплома время (до шести месяцев после окончания учебы). Подобная информация поможет организации определить стратегию и тактику развития на ближайшие годы [7].

X этап – предсертификационный аудит системы менеджмента качества на предприятии. На этом этапе тщательно оценивается сформированность СМК, соответствие ее всем требованиям, прописанным в используемых стандартах ИСО, производится корректировка слабых мест, найденных во время проведения аудита. Этот этап подготавливает организацию к следующему важному шагу.

XI этап – заключение договора с выбранным сертифицирующим органом и проведение сертификации СМК.

Согласно мировой практике, каждая внедрившая СМК организация может получить подтверждение того, что ее деятельность полностью соответствует отечественным и международным стандартам качества. Это очень важное мероприятие, которое дает целый ряд преимуществ самому предприятию. Наличие соответствующих сертификатов официально свидетельствует о том, что:

- деятельность предприятия полностью соответствует международным и отечественным стандартам в области управления качеством;

- процесс изготовления продукции или предоставление услуг кампании эффективно организован, совершенен и упорядочен, постоянно совершенствуется. На это большое внимание обращают текущие и потенциальные потребители.

- формируется положительный образ компании у потенциальной аудитории, формируется общественное мнение о том, какую роль играет организация на отечественном и международном рынке;

- организация заслуженно приобретает признание и авторитет в России и за границей;

Сертифицируется СМК предприятия в три последовательных этапа [8]:

- Первый этап. Аудит всей документации СМК организации. Сертифицирующий орган исследует документацию на соответствие ее содержания всем требованиям стандарта.

- Второй этап. Анализ системы менеджмента качества предприятия. На этом этапе представители органа по сертификации посещают все филиалы организации и проводят аудит организации. При этом анализируется не только полное соответствие деятельности кампании тому, что отражено в документации СМК и стандартах, но и тому каков результат этой деятельности и эффективность системы контроля качества.

- Третий этап. Решение о выдаче или невыдаче сертификата. На этом этапе проводится тщательный анализ всех результатов проведенного аудита и принимается решение о том, готова ли организация получить сертификат или же ей необходимо улучшить некоторые аспекты своей деятельности по СМК.

После завершения процедуры сертификации в случае положительного решения сертифицирующий орган выдает организации сертификат на систему качества. Этот документ имеет срок действия – 3 года. В некоторых случаях этот срок может быть изменен в зависимости от того, что за орган его выдает. Но это не значит, что на протяжении всех трех лет документ будет действовать автоматически и

бесповоротно. На протяжении всего срока действия сертификат нуждается в подтверждении. Поэтому контролирующая организация раз в год проводит повторные аудиты кампании.

Таким образом, подведем итог: предложенный алгоритм формирования системы менеджмента качества может быть использован в любой образовательной организации среднего профессионального образования. Представленный порядок и состав этапов являются общими для сертификации систем качества как Российскими органами по сертификации, так и международными. В деталях, в зависимости от органа по сертификации, порядок может немного отличаться.

Литература

1. *Семенова Е. И., Коротнев В. Д., Пошатаев А. В.* Управление качеством: Учебник для вузов. М.: КолосС, 2014. 184 с.
2. *Ильенкова С. Д.* Управление качеством. М.: Юнити, 2012. 334 с.
3. *Королева Е. И.* Управление качеством на базе стандартов ИСО 9000: 2000. СПб.: Питер, 2012. 128 с.
4. *Сундарон Э. М.* Система менеджмента качества: Учебное пособие. Ч.1. Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2007. 180 с.
5. *Аристов О. В.* Управление качеством. М.: Инфра .М., 2012. 240 с.
6. *Басовский Л. Е., Протасьев В. Б.* Управление качеством: Учебник. М.: Инфра.М, 2012. 212 с.
7. *Лихачев М. Т.* Документы и делопроизводство: Справочное пособие. М.: Мир, 2012. 354 с.
8. *Никитин В. А., Филоничева В. В.* Управление качеством на базе стандартов ИСО 9000: 2000-СПб.: Питер, 2012. 128 с.