

Формирование системы обеспечения качества продукции на основе применения процессного подхода

Н.В. Клавдиенко, Д.А. Мирошниченко

РГСУ, Ростов-на-Дону; ООО «ЗанаРУС», Ростов-на-Дону

Качество выпускаемой предприятием продукции на сегодняшний день является одним из основных факторов, оказывающих значительное влияние на уровень конкурентоспособности предприятия. Как следствие, этому фактору необходимо уделить серьезное внимание.

На большинстве отечественных предприятий, особенно малого и частично среднего бизнеса, функция качества проявляется только в виде мероприятий по контролю; основное внимание уделяется контролю качества в процессе производства продукции – входной, операционный и приемочный контроль [1]. Отсутствует понимание того, что качество появляется не в результате контроля, а должно быть запроектировано и произведено; качество продукции может зависеть не только от производственных процессов, но и от ряда непроизводственных факторов:

- проектирования;
- доставки;
- складирования;
- монтажа и т.д.

Одним из наиболее распространенных и общепризнанных методов управления качеством является процессный подход. Этот подход к управлению составил основу концепции международных стандартов ISO серии 9000:2000.

Суть процессного подхода к управлению заключается в том, что акцент при постановке задач и оценке эффективности переносится с функциональных подразделений и элементов качества на бизнес-процессы, то есть на процессы, создающие ценности для потребителя и организации [2].

Процессный подход обеспечивает:

- взаимосвязь всех видов деятельности; их согласованность и направленность на достижение целей организации;
- ориентирование подразделений и служб на достижение конечного результата, определенного общей целью;
- наглядность и понятность для персонала деятельности на предприятии;
- возможность анализа процесса, оценки влияния на другие процессы, его совершенствования и приспособления к изменениям;
- обзорность всех сфер деятельности предприятия и их согласованность;
- измеримость результатов числовыми характеристиками;
- облегчение управления организацией;
- усиление командной работы, мотивация персонала для достижения целей процессов организации [2].

Все бизнес-процессы предприятия можно представить в виде ландшафтной карты процессов, которая часто используется при формировании системы менеджмента качества (СМК) на предприятии.

В литературе обычно приводится следующее деление бизнес-процессов предприятия на:

1. Управляющие.
2. Хозяйственные.
3. Вспомогательные.
4. Процессы улучшений и измерений [3].

Создание системы обеспечения качества на предприятии предполагает идентификацию всех бизнес-процессов, которая должна включать следующую информацию:

- релевантность процесса;
- сфера действия;

- входы процесса;
- выходы процесса;
- участники процесса;
- клиенты процесса;
- факторы успеха
- необходимая документация (нормы, правила);
- алгоритм процесса [4].

Под системой обеспечения качества продукции понимается совокупность внутрифирменных отношений в сфере производства, снабжения и поставки, а также взаимоотношений предприятия с поставщиками и потребителями, направленная на достижение максимально высокого качества продукции. В отличие от СМК (в частности по ISO 9000), в которой процессному управлению подлежат абсолютно все процессы предприятия, система обеспечения качества продукции затрагивает только те процессы, которые оказывают влияние непосредственно на качество продукции.

Преимуществом такой системы по сравнению с СМК является ее относительная простота разработки и реализации для субъектов малого и среднего предпринимательства, а также отсутствие необходимости в значительных капитальных вложениях.

Для обеспечения качества продукции необходима разработка механизма, исполняющего функции контроля и обеспечения соответствия уровня фактического качества продукции заданному. Данный механизм должен включать в себя различные инструменты; целью данного механизма должна являться гармонизация обеспечения качества продукции на всех этапах ее жизненного цикла [5].

Нами предложены следующие задачи механизма обеспечения качества продукции предприятия рынка светопрозрачных конструкций:

1. Определение внешних и внутренних факторов конкурентоспособности продукции с учетом специфики данной отрасли.
2. Определение уровня конкурентоспособности собственной продукции.
3. Обеспечение мер по постоянному повышению качества продукции на всех этапах ее жизненного цикла.
4. Создание прозрачной системы контроля качества продукции.

В рамках формирования такого механизма на предприятии необходимо соблюдение основных принципов, оказывающих влияние на качество продукции. Нами предложены следующие основные принципы в области обеспечения качества на предприятии.

Общие принципы:

1. Качество возникает не в результате контроля, а должно быть разработано и произведено.
2. В случае возникновения ошибки, ее причина должна быть проанализирована и немедленно устранена.
3. Достижения в области качества должны поощряться.

В сфере взаимоотношений с поставщиками:

1. Требования к высокому уровню качества распространяются не только на производимую продукцию, но и на поставщиков.
2. Уровень качества поставщика складывается из качества поставляемой продукции, уровня цены, сроков и условий поставки, количества ошибок в работе.
3. Поставщики должны оцениваться, на основании оценки принимаются управленческие решения, связанные с выбором поставщика.
4. Предприятие должно быть максимально независимо от поставщика; предприятие всегда должно иметь альтернативный вариант на случай сбоя в поставках.
5. Необходим постоянный мониторинг рынка, поиск новых поставщиков, ведение базы данных по поставщикам.

В сфере производства продукции:

1. Все работники должны строго придерживаться установленной технологии

производства.

2. Каждый работник несет личную ответственность за качество продукции в рамках выполняемых им технологических процессов.

3. Контроль качества продукции должен осуществляться не только ответственным, но и каждым работником в процессе работы – принцип самоконтроля.

В сфере управления персоналом:

1. Квалификация каждого работника должна соответствовать выполняемым им обязанностям.

2. Работники должны быть максимально лояльными к предприятию, что достигается за счет материальной и нематериальной мотивации.

3. Квалификация персонала должна периодически подтверждаться аттестациями и оценкой непосредственных руководителей.

4. Работники должны постоянно повышать свою квалификацию как собственными силами, так и за счет обучения, проводимого предприятием.

В сфере сервиса и взаимоотношений с заказчиком:

1. Субъективная оценка качества складывается не только из качества самого продукта, но и из имиджа предприятия, уровня сервиса и других косвенных факторов.

2. Товарная и сбытовая политика предприятия должна быть ориентированной на клиента.

3. Послепродажный сервис является дополнительной возможностью повысить удовлетворенность клиента, а, следовательно, и субъективную оценку качества продукции.

4. Основные принципы работы с клиентом должны быть изложены в форме руководства (например «книга продавца»).

Для построения системы управления качеством на предприятии необходимо выделить ключевые процессы для предприятия, т.е. те процессы, которые оказывают наибольшее прямое воздействие на качество продукции. В зависимости от организационной структуры, сферы деятельности предприятия и других факторов эти процессы могут варьироваться.

Для обеспечения качества на каждом этапе жизненного цикла продукции предприятия СК, другими словами – внутри каждого бизнес-процесса, должен быть разработан механизм, выполняющий управляющие, контрольные и корректирующие функции в области качества [6].

Одним из основных принципов стандарта ISO 9000:2008 является принцип постоянного улучшения деятельности организации в целом. Соответственно, этот принцип имеет отношение и к системе менеджмента качества организации, и к механизму обеспечения качества как ее составляющей. Рекомендации по улучшению СМК приведены в стандарте ISO 9004:2000. В основе непрерывного процесса улучшения должны лежать непрерывные процессы измерения и анализа.

Наибольшей рациональностью обладают улучшения процессов стадии проектирования продукции, т.к. устранение ошибки на этой стадии несет в себе минимальный уровень капитальных затрат.

Заключительной и немаловажной стадией формирования системы обеспечения качества продукции является разработка методики оценки эффективности системы. Таким образом руководство имеет возможность определить, насколько уровень затрат на разработку и внедрение системы обеспечения качества соответствует полученному результату.

В настоящее время существует значительное количество различных методов и подходов к оценке эффективности систем управления качеством. Основные положения оценки эффективности СМК изложены в стандартах ИСО версии 9000:2008. В первую очередь они относятся к деятельности руководства по анализу и улучшению деятельности системы качества. Кроме того, одной из наиболее распространенных методик сегодня является оценка эффективности на основе системы сбалансированных показателей (ССП). Существует и несколько теорий, представляющих альтернативу СПП как методике оценки

эффективности СМК. К ним можно отнести, например, модель Л. Нейселя, «пирамиду деятельности» К. Мак-Найра, Р. Линча и К. Кросса, модель ЕР2М К. Адамса и П. Робертса и др.

Каждая из указанных методик имеет свои преимущества и недостатки, одним из которых является их привязка к общей системе менеджмента качества предприятия, и, как следствие, отсутствие приспособленности к определенному типу производства.

Таким образом, наиболее оптимальным методом оценки эффективности для производственных предприятий малого и среднего бизнеса может являться метод простого сопоставления затрат на качество и прибыли. При этом основой методики является классификация – определение и структурирование – затрат; категории затрат будут варьироваться в зависимости от типа производства и других факторов.

Литература

1. Иняц Н. Малая энциклопедия качества. Ч. III. - Современная история качества. - М.: РИА "Стандарты и качество", 2003
2. Кане М.М., Иванов Б.В., Корешков В.Н., Схиртладзе А. Г. Системы, методы и инструменты менеджмента качества: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.: ил.
3. «Менеджмент качества» том 1, В.В. Окрепилов, С.-Пб., Наука, 2007, с.375
4. Круглов М.Г. "Менеджмент систем качества". – М.: Менеджмент. – 1997
5. Иванова Н.Н. Управление качеством / Учебное пособие. – Ростов-н/Д: Ростовский государственный строительный университет.
6. Wagner K. Prozessorientiertes Qualitätsmanagement. – Wien: Mueller's Verlag. – 2007.