**Ф. Бозорова**

**(Ташкент, Узбекистан)**

**СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА: ПРЕИМУЩЕСТВА ВНЕДРЕНИЯ И ПРОБЛЕМЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ**

Современные организации, функционируя в условиях рыночной экономики, сотрудничают с множеством отечественных и зарубежных компаний, для которых качество имеет первостепенное значение. Одним из условий расширения сфер деятельности, увеличения доли рынка тоже является качество производимых продуктов или оказываемых услуг, так как конкурентоспособность предприятия зависит, в первую очередь, от удовлетворенности потребителя.

В настоящее время большинство крупных компаний отдает предпочтение тем организациям, которые построили систему менеджмента качества и считают ее основой работы своей организации, поэтому очень актуален вопрос о повышении качества предоставляемых услуг, удовлетворении потребителя, как внешнего, так и внутреннего. Исходя из сказанного, вопрос построения системы менеджмента качества и поддержания ее в действующем состоянии на сегодняшний день – это один из важнейших аспектов в управлении предприятием.

В настоящее время некоторые организации Узбекистане уже разработали, сертифицировали системы менеджмента качества, и поддерживают их в действующем состоянии; а некоторые организации только начали работу в данном направлении – приняли решение о необходимости построения системы менеджмента качества, отвечающей требованиям стандартов и приступили к ее разработке. Несмотря на существенную стоимость разработки системы менеджмента качества и ее сертификацию, количество предприятий, вступивших на этот путь, будет неуклонно увеличиваться. Преимущества компаний, уже сертифицировавших СМК, очевидны.

Сертификация СМК стала обязательным требованием для участия в большинстве тендеров, особенно при экспортных поставках. Для получения государственного заказа также требуется наличие на предприятиях сертифицированной СМК. Крупные предприятия Узбекистана устанавливают для своих поставщиков жесткие условия сотрудничества, например, разработать и внедрить систему менеджмента качества, соответствующую как требованиям стандарта ISO, так и техническим условиям отраслевых стандартов, таких как ISO/TS «Системы менеджмента качества. Поставщики предприятий автомобильной промышленности. Если потребителем не установлено иначе, система качества поставщиков организации должна быть сертифицирована на соответствие ISO, аккредитованным органом по сертификации (третьей стороной)».

Иными словами, поставщики заводов должны осуществлять закупки материалов и комплектующих у предприятий, на которых функционирует СМК, соответствующая требованиям стандарта ISO.

Наличие у компании сертификата, выданного независимым компетентным органом, является подтверждением надежной функционирующей СМК и свидетельством стремления к непрерывному улучшению. Для многих российских компаний сертификация системы менеджмента качества в соответствии с международными стандартами является необходимым условием для подписания контрактов с иностранными и отечественными компаниями о поставке своей продукции или выполнении работ. Другие предприятия используют сертификацию системы менеджмента как инструмент в условиях рыночной конкуренции.

В части управления закупками стандарт ISO открывает новые пути взаимодействия с поставщиками. Он обязывает организацию подходить к выбору поставщиков не только на основе цены на их продукцию, но и требовать подтверждений качества закупаемой продукции.  
 Требование о разработке и внедрении СМК может исходить от владельцев предприятий. Особенно часто это происходит, когда собственниками становятся представители других стран.  
Сторонние заинтересованные стороны, а именно потребители, кредитные организации и другие третьи лица тоже выдвигают требование о наличии сертифицированной СМК потому, что им нужны гарантии стабильной (применительно к качеству продукции) работы организации.

Внедрение и сертификация системы менеджмента – это не только возможность улучшения экономических показателей компании за счет подписания новых договоров и расширения рынков товаров и услуг, но и отличная возможность оптимизировать процессы внутри компании, в частности, с помощью лучшей и более четкой организации работ и распределения полномочий и ответственности. Преимущества стандарта ISO неоспоримы для внутреннего потребителя: во-первых, стандарт дает возможность построить систему управления в организации, которая своевременно и адекватно будет реагировать на внутренние и внешние изменения; во-вторых, система – это порядок! Именно это и почувствовали многие организации, приступив к построению СМК – порядка стало больше. А больше порядка – меньше потерь ресурсов.

Если попытаться очень коротко и просто объяснить суть стандарта, то можно дать ему такое определение: это минимальный набор правил, которыми должна руководствоваться каждая организация, постоянно стремящаяся уменьшать число проблем как внутри организации (внутренние потребители), так и при взаимодействии с внешними потребителями (поставщиками и подрядчиками, инвесторами, кредиторами и др.)

Международный стандарт ISO содержит минимум требований и является универсальным для всех отраслей и используется в качестве модели оценки соответствия и сертификации. Сейчас сертификация на соответствие стандарту ISO ведется более чем в 150 странах мира. Сертификация по ISO серии 9000 добровольная. Вместе с тем, многие организации предпочитают пройти сертификацию, понимая, что независимая проверка их соответствия требованиям стандартов приносит и ощутимые преимущества.

В современных рыночных отношениях международным стандартам системы менеджмента качества ISO серии 9000 принадлежит особая роль. За время, прошедшее с момента публикации первых версий стандартов в 1987 г., они стали признанными эталонами организации работы по качеству на предприятиях разных отраслей, средством укрепления доверия со стороны партнеров и повышения конкурентоспособности. Разработка и внедрение системы менеджмента качества (далее СМК) дает предприятиям возможность:

– преимущества для участников конкурсов, тендеров;

– повышения конкурентоспособности компании;

– гарантии выполнения требований заказчика;

– повышения цены на продукцию (услуги);

– льготного кредитования и страхования;

– получения госзаказа;

– улучшения качества продукции, работ и услуг;

– сокращения издержек;

– рационализации бизнес-процессов;

– нормативно-технической поддержки производственного процесса;

– оптимизации процессов управления и повышения технологической дисциплины.

В основе построения системы менеджмента качества лежит разработка обязательной документации, в соответствии с требованиями ISO. На втором этапе работы разрабатывается документация основного процесса (процессов) организации: положения о структурных подразделениях, должностные инструкции сотрудников, рабочие инструкции, карта процесса (или другое описание его выполнения) и другие документы. Решение о доскональности его разработки принимают непосредственно сотрудники организации. Документация поддерживающих процессов, тоже является неотъемлемой частью системы менеджмента качества организации. Вся совокупность процессов должна иметь необходимые ресурсы для функционирования (трудовые, финансовые, материально-технические), координироваться и управляться, иметь рынки сбыта и возможность их изучения и освоения.

Стандарты поддерживающих процессов можно разрабатывать самостоятельно в рамках собственной организации, но можно и привнести с помощью бенчмаркинга из наиболее успешных компаний, причем не обязательно профиля своей организации. Поддерживающие процессы, как правило, унифицированы.

Особенно досконально прорабатываются наиболее слабые моменты деятельности организации. Ими являются действия: при взаимосвязи процессов или на переходном этапе от одного процесса к другому.

В бизнес-процессах с момента внедрения системы менеджмента качества тоже начинаются известные трудности. Ведь внедрение нововведения может повлечь за собой перестройку ряда процессов организации. Могут возникнуть проблемы с неподготовленностью персонала работать в новых условиях. Таких проблем не возникает, или они нивелированы, когда внедрение сопровождается программой обучения персонала, но так бывает далеко не всегда.

В наш технологический век современные технологии позволяют значительно ускорить и упростить процесс разработки СМК и ее актуализации.

Если полезность и необходимость СМК уже давно ни у кого не вызывают сомнения, то методы ее построения могут значительно отличаться друг от друга. Например, большинство организаций выбирают для себя самый простой и распространенный способ – разработка регламентных документов СМК вручную, без использования средств автоматизации. Для этого формируется бюро или целый отдел, который сосредоточивается на поддержании данных документов в актуальном состоянии. Причин, почему это происходит, несколько: неосведомленность о существовании информационных систем, автоматизирующих процесс создания документации; отсутствие представления об объемах документации СМК и работ по поддержанию их в актуальном состоянии; стремление получить сертификат, а не построить эффективную систему управления.

Главной проблемой при выборе метода построения СМК является то, что не всегда руководители и специалисты организации до конца понимают, какой объем работ им предстоит осуществить уже после получения сертификата соответствия СМК требованиям стандарта ISO. Именно экономия ресурсов (люд­ских и временных) на «рутинной работе» по доработке документации СМК и приводит к ситуации, когда уже внедренная СМК на практике представляет собой груду устаревшей документации, которой никто не пользуется. Например, если изменился порядок выполнения процедуры, то необходимо отразить данное изменение в документации СМК. Доработка документации в организации, которая не использует информационную систему поддержки СМК, осуществляется путем последовательной правки документов: регламента процедуры, регламента (карты) процесса, должностных инструкций сотрудников, положения о подразделении. Таким образом, необходимо просмотреть минимум четыре документа, найти и изменить устаревшую информацию, причем вручную, и затем согласовать все внесенные изменения для каждого документа. Эффективность такого способа актуализации документации очень низкая, к тому же, чем больше вносимых изменений, тем выше вероятность того, что они не будут корректно отражены во всех необходимых документах. Нельзя забывать также и о том, что чем скучнее и неинтереснее работа, тем сильнее влияние «человеческого фактора», что, в свою очередь, приводит к непредсказуемости результатов такой работы. Выходом из ситуации является использование информационной системы как на этапе разработки СМК, так и на этапе поддержания ее в актуальном состоянии.

Информационная система должна обеспечивать: возможность проектирования процессов и процедур СМК как в графическом, так и в текстовом виде; возможность автоматически формировать регламентные документы в соответствии с требованиями стандарта ISO без дополнительной доработки; возможность использования информационной системы, как единой базы знаний, в которой вся необходимая информация всегда находится «под рукой» (начиная от регламентных документов СМК и заканчивая необходимой в повсе­дневной деятельности справочной документацией); про­стой и удобный способ актуализации всей документации, описывающей СМК организации.

Таким образом, использование информационной системы должно снизить трудоемкость внесения изменений в документацию СМК и позволить специалистам больше времени тратить на выполнение своих прямых обязанностей.

Предупредить возможные сложности позволяет методологический подход. При этом предполагается, что один из акцентов в процессе внедрения и встраивания нововведения в общую схему взаимодействия процессов организации будет сделан на развитие и обучение персонала фирмы.