



В связи с санкциями, принимаемыми в отношении Российской Федерации, Президент РФ В.В. Путин и Правительство страны ставят задачу выхода отечественной промышленности на новые пути развития. Важным направлением в решении этой задачи является обеспечение необходимого качества в цепи поставок за счет повышения результативности действующих на предприятиях СМК, а также достижения устойчивости предприятий и повышение эффективности их деятельности, в том числе за счет мобилизации и правильного использования внутреннего потенциала.

Этой теме посвящен курс повышения квалификации **«Как повысить результативность системы менеджмента качества для обеспечения устойчивого развития бизнеса и повышения его эффективности».**

## АННОТАЦИЯ

авторского курса

### «КАК ПОВЫСИТЬ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА И ПОВЫШЕНИЯ ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТИ»

И. Чайка



Краткая справка: И.И. Чайка, кандидат экономических наук, с 1973 г. по 2016 г. работал во Всесоюзном (Всероссийском) научно-исследовательском институте сертификации (ВНИИС), многие годы был Первым заместителем директора института, имеет богатый практический опыт внедрения стандартов по обеспечению качества продукции и услуг. Под его руководством разрабатывалась идеология и методики по Комплексной системе управления качеством (КС УКП). С 1991 г. по настоящее время И.И. Чайка является полномочным представителем России в ИСО/ТК 176 — техническом комитете международной организации по стандартизации (ИСО), в рамках которого разрабатываются серии 9000.

Сегодняшний рынок характеризуется высоким уровнем конкуренции и постоянным сокращением цикла «идея создания нового вида продукции- рынок». По данным компании Сименс, сроки этого цикла каждые три года сокращаются вдвое и даже для таких сложных изделий, как автомобиль, этот цикл сегодня составляет менее одного года.

Ситуация осложняется в связи с санкционным давлением коллективного запада и необходимостью разворачивать бизнес на восток, который развивается быстрыми темпами, усиливающими конкуренцию.

Выживание бизнеса в этих условиях требует гибкости и трансформаций, в том числе и в сфере менеджмента предприятия. Однако менеджмент зачастую консервативен и сопротивляется переменам.

**Цель проведения семинара** — помочь Руководителям и специалистам предприятий и их поставщикам, имеющим системы менеджмента качества по ИСО 9001 и/или системы менеджмента качества по отраслевым стандартам:  
*- глубже понять трактовки требований стандартов, поскольку стандарты говорят ЧТО должно выполнять предприятие, но не говорят КАК это делать, и на этой основе повысить результативность систем менеджмента качества;*

*- НО ГЛАВНОЕ - трансформировать менеджмент предприятия на базе СМК с целью обеспечения устойчивости бизнеса и повышения его эффективности.*

Сегодня огромное количество предприятий в стране и за рубежом создают системы менеджмента качества (СМК), базируясь на международном стандарте ИСО 9001, последняя версия которого принята в 2015 г. В России ему соответствует национальный аналог ГОСТ Р ИСО 9001-2015.

Модель ИСО 9001 содержит общие требования к СМК, предназначенные для применения предприятиями любого размера, любой формы собственности и любых отраслей экономики. Универсальность модели имеет свои достоинства, но и таит в себе сложность применения, поскольку стандарт говорит ЧТО должно выполнять предприятие, но не говорит КАК делать. На вопрос КАК делать должна отвечать СМК, создаваемая на предприятии. Поэтому результативность создаваемой СМК во многом зависит от субъективных факторов, таких как понимание разработчиками концепции модели и трактовки ее требований, степени их профессионализма, вовлеченности руководства, восприятия персоналом и др.

В материале рассматривается миссия ИСО 9001, основные концептуальные положения стандарта, а также различные аспекты, с учетом которых можно построить более результативную СМК.

Большая часть материала посвящена применению принципов менеджмента качества в повседневной работе предприятия. По мнению автора принципы менеджмента качества воспринимаются большинством специалистов, как база для разработки самой модели ИСО 9001, но не для применения в практической деятельности, и в этом состоит их глубокое заблуждение. Так, в курсе рассматриваются особенности построения процессных моделей, что сегодня вызывает серьезные практические трудности. Процессная модель часто входит в конфликт и вызывает сопротивление функциональных подразделений. Однако, как показывает практика, большие потери качества и экономики как раз имеют место на стыке функций. Большое внимание в курсе уделяется созданию на предприятии культуры, способствующей раскрытию творчества главного потенциала предприятий - персонала и развитию на этой основе процесса постоянного улучшения, насыщению СМК методами и инструментами менеджмента качества (без которых СМК является бесплодной сиротой) и др. Даются рекомендации как реализовать лидирующую роль руководства предприятия в решении этих задач, в постановке амбициозных целей и реализации их через проектный менеджмент.

Сокращение цикла «идея-рынок» требует смены концепции последовательной организации жизненного цикла продукции на последовательно - параллельную организацию. Модель ИСО 9001 не отвечает на этот вопрос. Эта проблема подробно разбирается в курсе: основным

организационным решением является формирование многофункциональных команд, состоящих из специалистов с различными знаниями из различных подразделений, назначение руководителей (владельцев) инновационных процессов, организация правильного взаимодействия многофункциональных команд между собой и с функциональными подразделениями.

В курсе рекомендуется использовать стандарты на системы менеджмента качества, созданные в таких отраслях как автомобилестроение (IATF 16949), атомная (19443), производство оборудования для нефтегазового комплекса (29001), аэрокосмическая (9100), производство медицинских изделий (13485) и др. В материале приводятся примеры дополнительных требований, применение которых повысит результативность СМК предприятия.

Отдельное внимание в материале уделяется вопросу документирования системы менеджмента качества. Стандарт ИСО 9001-2015 предоставляет предприятиям большую свободу в этом плане. В материале рассматриваются риски предприятий в случае создания слабо документированной СМК, такие как низкая управляемость, отсутствие базы для анализа ошибок, для повышения результативности СМК и др. Соответственно, даются рекомендации по этому вопросу.

Важным инструментом менеджмента качества являются Планы качества, которые должны разрабатываться для конкретных контрактов и под конкретную продукцию. Анализ практики свидетельствует о том, что этот инструмент во многих случаях либо не доиспользуется, либо не используется вообще. В материале в качестве примера приводятся требования к построению плана качества.

Курс насыщен практическими рекомендациями и примерами лучших практик предприятий – лидеров отечественной промышленности, таких как НПО «МИР», ПАО «Силовые машины», Улан-Удэнский вертолетный завод, «Инструм-Рэнд», Петербургский тракторный завод, АО «Гражданские самолеты Сухого», Концерн «Калашников», ПАО «КАМАЗ», группа «АВТОВАЗ», АО «ПО «Уральский оптико-механический завод», Чепецкий механический завод и др.

На базе обобщения практического опыта в материале даны рекомендации по **организации** разработки и совершенствования СМК.