

УДК 658.5

ЗИНИЧ ЛЮБОВЬ ВЛАДИМИРОВНА

доцент кафедры менеджмента и маркетинга
ФГБОУ ВО «Омский государственный аграрный
университет имени П.А. Столыпина», г. Омск, Россия
e-mail: lv.zinich@omgau.org

КУЗНЕЦОВА НАТАЛЬЯ АЛЕКСАНДРОВНА

старший преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга
ФГБОУ ВО «Омский государственный аграрный университет
имени П.А. Столыпина», г. Омск, Россия,
e-mail: na.kuznetsova@omgau.org

ЕВДОХИНА ОЛЬГА СЕМЕНОВНА

к.э.н., доцент кафедры менеджмента и маркетинга
ФГБОУ ВО «Омский государственный аграрный университет
имени П.А. Столыпина», г. Омск, Россия,
e-mail: os.evdokhina@omgau.org

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация. Система менеджмента качества предполагает включение действий, позволяющих предприятию устанавливать цели, а также определять процессы и ресурсы, чтобы достичь желаемых результатов. Посредством системы менеджмента качества руководство предприятия оптимизирует процесс использования ресурсов, принимает решения с учетом их долгосрочных и краткосрочных последствий. Именно система менеджмента качества позволяет предприятию управлять производственными процессами, своевременно идентифицируя преднамеренные либо непреднамеренные последствия в ходе предоставления продукции или услуг. Качество представляет собой общественную оценку, характеризующую степень удовлетворенности покупателей в конкретных условиях потребления той совокупности свойств, которой наделили продукцию ее производители в данных условиях. Цель внутреннего аудита системы менеджмента качества состоит в проведении систематического и независимого анализа, который позволяет определить соответствие деятельности в сфере качества запланированным показателям, а также оценить эффективность системы менеджмента качества и ее способности на пути достижения поставленных предприятием целей и задач. Совершенствование системы менеджмента качества на предприятии позволит аппарату управления усилить контроль над функционированием системы менеджмента качества, скоординировать работу подразделений и служб на достижение поставленной цели, установить ответственность исполнителей, вовремя обнаруживать наиболее узкие места в управлении.

Ключевые слова: система менеджмента качества, процессный подход, лаборатория управления качеством, качество, аудит.

ZINICH LYUBOV VLADIMIROVNA

Associate Professor of the Department of Management and Marketing Omsk
State Agrarian University named after P.A. Stolypin, Omsk, Russia,
e-mail: lv.zinich@omgau.org

KUZNETSOVA NATALIA ALEXANDROVNA

Senior Lecturer of the Department of Management and Marketing of the
Omsk State Agrarian University named after P.A. Stolypin, Omsk, Russia,
e-mail: na.kuznetsova@omgau.org

EVDOKHINA OLGA SEMENOVNA

Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of
Management and Marketing Omsk State Agrarian University named
after P.A. Stolypin, Omsk, Russia,
e-mail: os.evdokhina@omgau.org

**IMPROVEMENT OF THE MANAGEMENT SYSTEM
QUALITY IN THE ENTERPRISE**

Abstract. The quality management system involves the inclusion of actions that allow the company to set goals, as well as define processes and resources to achieve the desired results. Through the quality management system, the company's management optimizes the process of using resources, makes decisions taking into account their long-term and short-term consequences. It is the quality management system that allows the company to manage production processes, promptly identifying intentional or unintended consequences during the provision of products or services. Quality is a public assessment that characterizes the degree of customer satisfaction in specific conditions of consumption of the set of properties that its manufacturers have endowed products with in these conditions. The purpose of the internal audit of the quality management system is to conduct a systematic and independent analysis that allows you to determine the compliance of quality activities with planned indicators, as well as to evaluate the effectiveness of the quality management system and its ability to achieve the goals and objectives set by the enterprise. Improving the quality management system at the enterprise will allow the management apparatus to strengthen control over the functioning of the quality management system, coordinate the work of departments and services to achieve the set goal, establish the responsibility of performers, and detect the most bottlenecks in management in time.

Keywords: quality management system, process approach, quality management laboratory, quality, audit.

Введение. Система менеджмента качества (СМК) представляет собой комплекс мер, которые направлены на учитывающее потребности и ожидания потребителей, управление качеством продукта (либо услуги), производимого предприятием. Интерес к СМК обозначился очень давно, в работах таких ученых и специалистов в области управления качеством, как: В. Ф. Стукач, И. А. Волкова, А. П. Агарков, С. В. Бочарова, Л. Ф. Попова, В. В. Глухов, С. Я. Гродзенский, В. А. Разумов, А.В. Тебекин и др [1–5]. Исследованию внутренних аудитов СМК и их результативности посвящены труды отечественных авторов: О. С. Дьяконова, А. Н. Заикина, О. В. Иванова, О. В. Крышкина, А. М. Куницына, А. Л. Ложникова, Н. Г. Николаева, К. Г. Пальцева, Е. А. Поспелова, Т. В. Сметанина и др.

Основная часть. Для усовершенствования эффективности управления и улучшения качества производимой продукции и предоставляемых услуг общество должно быть обеспечено необходимыми мощностями, кадровыми и материальными ресурсами, а также желанием не только руководящего состава, но и готовностью меняться и принимать изменения самих структурных подразделений [7, 10]. Необходимо донести важность организационной поддержки внутренних структурных изменений, которая сильно влияет не только на качество структурных изменений, но и на количество ресурсов, связанных с ними.

Усовершенствование СМК должно обеспечивать эффективность производства качественной продукции, выполнение государственного заказа в полном объеме, вовлеченности сотрудников в работу и создание положительной репутации для потребителя [6, 8].

Действия высшего руководства предприятия по совершенствованию СМК включают в себя: планирование, организацию выполнения работ, проверку и совершенствование.



Рис. 1. Действия руководства предприятия по совершенствованию СМК.

Несмотря на старания высшего руководства, в большинстве предприятий до настоящего времени сотрудники практически не вовлечены в процесс совершенствования СМК. На сегодняшний день сложилась ситуация, когда необходимость поддержания и совершенствования СМК не осознается большей частью работников. Основной причиной, которая препятствует заинтересованности работников в процессе управления качеством, являются слабая мотивация и осознание ими важности СМК и ее совершенствования.

Непрерывное обучение персонала в области качества специалистами лаборатории управления качеством (ЛУК), вовлеченность руководства позволит повысить результативность работы как отдельных подразделений, так и деятельности предприятия в целом.

Лабораториями управления качеством необходимо рассмотреть возможность увеличить количество внутренних аудитов. Уделить особое внимание тем подразделениям, где было выявлено большое количество несоответствий, где были выявлены критические, повторные или аналогичные несоответствия. Привлекать к участию во внутренних аудитах сотрудников предприятия из смежных отделов в качестве экспертов в своей области работы.

Выявленные ЛУК в ходе аудита несоответствия указывают на недостаточную осведомленность и понимание сотрудников в необходимости системы менеджмента качества на предприятии.

Для усиления контроля и введения личной ответственности ЛУК необходимо разработать методику по «Расчету коэффициента качества» для подразделений (денежные штрафы, с вычетом из дополнительного фонда) в случаях повторного выявления критических, повторных, аналогичных несоответствий. А также для невыполнения корректирующих и предупреждающих действий в установленные сроки. Для каждого случая установить фиксированный показатель снижения коэффициента качества, который будет учитываться при распределении дополнительного фонда отдела либо конкретного работника. Нормативные значения показателей качества труда рабочих цехов, отделов представлены в таблице 1.

В целях дальнейшего улучшения системы менеджмента качества необходимо выполнять следующие рекомендации:

- увеличить количество внутренних аудитов;
- разработать методику «Расчета коэффициента качества» (денежные штрафы с вычетом из дополнительного фонда);

- контролировать выполнение мероприятий по СМК и выполнение корректирующих действий по результатам аудитов;
- проводить обучающие семинары для уполномоченных по качеству подразделений и внутренних аудиторов;
- совершенствовать критерии результативности процессов СМК;
- реализовать «Программу внутреннего аудита СМК» и «Календарный план разработки (переработки, актуализации) стандартов организации СМК»;
- ввести электронный документооборот для подразделений при согласовании документов СМК (стандартов, методик, положений, инструкций), электронную цифровую подпись для исполнителей.

| Показатель качества | Наименование показателя качества | Нормативное значение снижения показателя качества | Единица измерения | Ответственный за информацию |
|---------------------|--|---|-------------------|-----------------------------|
| ПК 1 | Возврат продукции от ОТК | 0,026 | За инцидент | ОТК |
| ПК 2 | Нарушение требования технологической дисциплины | 0,024 | За инцидент | ОТК |
| ПК 3 | Наличие акта о браке | 0,024 | За инцидент | ОТК |
| ПК 4 | Наличие рекламационных актов, возврат продукции от подразделений- потребителей | 0,045 | За инцидент | ОТК |
| ПК 5 | Невыполнение пунктов мероприятий, приказов, распоряжений, контролируемых ОТК | 0,045 | За каждый пункт | ОТК |
| ПК 6 | Взаимные претензии между подразделениями | 0,026 | За инцидент | Общий отдел (канцелярия) |
| ПК 7 | Непроведение «Дня качества» в подразделении | 0,024 | За инцидент | ОТК |
| ПК 8 | Невыполнение пунктов мероприятий, приказов, распоряжений, контролируемых ОТК | 0,045 | За инцидент | Общий отдел (канцелярия) |
| ПК 9 | Нарушение требований по культуре производства | 0,024 | За инцидент | ОТК |
| ПК 10 | Нарушение требований по охране труда | 0,026 | За инцидент | ОТК |
| ПК 11 | Наличие повторного несоответствия, найденного в ходе внутреннего аудита | 0,045 | За инцидент | ЛУК |
| ПК 12 | Наличие аналогичного несоответствия, найденного в ходе внутреннего аудита | 0,046 | За инцидент | ЛУК |
| ПК 13 | Наличие критического несоответствия, найденного в ходе внутреннего аудита | 0,046 | За инцидент | ЛУК |
| ПК 14 | Несвоевременное предоставление мероприятий по протоколу аудита | 0,027 | За инцидент | ЛУК |
| ПК 15 | Неустранение несоответствий по протоколам аудитов | 0,047 | За инцидент | ЛУК |

В соответствии с рекомендациями и после утверждения и внедрения методики «Расчета коэффициента качества» для подразделений предприятия необходимо увеличить количество аудитов, уменьшить количество несоответствий, в первую очередь критических, в том числе снизить количество повторных и аналогичных несоответствий в подразделениях предприятия.

В таблице 2 представлено количество планируемых внутренних аудитов и ожидаемые результаты по выявленным несоответствиям.

Таблица 2

| | Факт | План | Изменение, +/- |
|-----------------------------|------|------|----------------|
| Проведено аудитов, | 67 | 85 | 18 |
| в том числе: | | | |
| плановых | 61 | 70 | 9 |
| внеплановых | 6 | 15 | 9 |
| Проверено подразделений | 54 | 54 | - |
| Выявлено всегонеответствий, | 429 | 380 | -49 |
| в том числе: | | | |
| критических | 41 | 30 | -11 |
| некритических, | 388 | 300 | -88 |
| в том числе: | | | |
| повторных | 18 | 10 | -8 |
| аналогичных | 37 | 15 | -22 |

По результатам выполнения мероприятий по улучшению СМК предварительная оценка результативности процессов СМК представлена в таблице 3.

Таблица 3

| Наименование процессов СМК | Результативность процессов СМК | | |
|--|--------------------------------|------|----------------|
| | Факт | План | Изменение, +/- |
| «Управление СМК» | 0,96 | 1 | 0,04 |
| «Разработка» | 0,93 | 0,97 | 0,04 |
| «Закупки» | 0,80 | 0,89 | 0,09 |
| «Производство» | 0,94 | 0,99 | 0,05 |
| «Подготовка и освоение производства» | 0,93 | 0,98 | 0,05 |
| «Управление персоналом» | 1,0 | 1,0 | - |
| «Управление инновационной деятельностью» | 0,87 | 0,95 | 0,08 |
| «Управление рисками» | 0,91 | 0,95 | 0,04 |

Значения показателей результативности СМК и результативность СМК в целом также должны увеличиться. Предварительные показатели представлены в таблице 4.

Таблица 4

| Наименование показателя результативности СМК, подлежащего оценке | Значение показателя эффективности СМК | | |
|--|---------------------------------------|-------|----------------|
| | Факт | План | Изменение, +/- |
| Удовлетворенность потребителей (заказчиков) качеством выпускаемой обществом продукции | 0,991 | 0,995 | 0,004 |
| Соответствие требованиям к продукции | 0,964 | 0,97 | 0,006 |
| Степень выполнения требований ГОСТ РВ 0015-002, зависящих от вида деятельности | 0,949 | 0,96 | 0,011 |
| Степень достижения целей общества в области качества и установленных критериев оценки результативности процессов | 0,98 | 0,99 | 0,01 |
| Качество продукции поставщиков | 0,97 | 0,98 | 0,01 |
| Степень и эффективность выполнения плановых мероприятий по управлению рисками | 0,918 | 0,94 | 0,022 |
| Экономическая эффективность инвестиций в инновации | 0,96 | 0,98 | 0,02 |
| Эффективность СМК | 0,962 | 0,974 | 0,012 |

В случае выполнения всех мероприятий, а также внедрения методики «Расчета коэффициента качества» ожидаемое улучшение эффективности СМК на предприятии составит 0,012 пункта.

Заключение. Усовершенствование системы менеджмента качества должно обеспечивать эффективность производства качественной продукции, выполнение государственного заказа в полном объеме, вовлеченность сотрудников в работу и создание положительной репутации для потребителя [10, 11]. В целях дальнейшего улучшения системы менеджмента качества необходимо выполнить следующие рекомендации: осуществлять дальнейшее развитие СМК; увеличить количество внутренних аудитов; разработать методику «Расчета коэффициента качества» для подразделений; проводить обучающие семинары для уполномоченных по качеству подразделений и внутренних аудиторов; ввести электронный документооборот для подразделений при согласовании документов СМК (стандартов, методик, положений, инструкций), электронную цифровую подпись для исполнителей. Методика снижения коэффициента качества для подразделений предприятия позволит усилить контроль в отделах, цехах, лабораториях, а также введения личной ответственности исполнителей. Реализация всех рекомендаций позволит аппарату управления усилить контроль над функционированием СМК, скоординировать работу подразделений и служб на достижение поставленной цели, установить ответственность исполнителей, вовремя обнаруживать наиболее узкие места в управлении. В случае выполнения всех мероприятий, а также внедрения методики «Расчета коэффициента каче-

Литература

1. Агарков А. П. *Управление качеством: учебник для бакалавров* / Москва, 2022. (3-е изд., стер.)
2. Косенчук О. В., Зинич Л. В., Асташова Е. А. *Основы управления качеством*. – Омск: Изд-во ФГОУ ВПО ОмГАУ, 2014. – 84 с.
3. Оценка качества менеджмента организаций на примере европейского опыта Волкова И. А. В книге: *Эффективные системы менеджмента: качество, инновации, образование. Материалы VII Международного научно-практического форума. Под редакцией И. И. Антоновой*. – 2018. – С. 88–92.
4. Стукач В. Ф., Волкова И. А., Михальская Н. В. *Управление качеством*. Омск: Изд-во ФГОУ ВПО ОмГАУ, 2006. – 332 с.
5. *Управление качеством в России: опыт стран европейского союза в стандартизации систем управления качеством*. Волкова И. А., Галынчик Т. А., Козлова О. А., Малышева М. К., Петрова В. С., Тагирова А. В. Под общ. ред. И. А. Волковой. Ставрополь, 2018.
6. *Управление качеством предприятий: анализ и модели управления качеством Цзинькэ Ц., Киматова Р. Г., Кубашева Г. А. Социально-экономические явления и процессы*. – 2017. – Т. 12. – № 3. – С. 183–192.
7. *Improvement of human resource management in the quality management system of the enterprise Mozhaeva T. // MATEC Web of Conferences. The conference proceedings (ISPCIME-2019)*. 2019. С. 06009.
8. *Improvement of human resources management in the system of quality management Meshcheryakova E., Tulekbayeva A., Naukenova A., Beyseyev S., Otunshiyeva A. Industrial Technology and Engineering*. 2018. No. 4 (29). P. 46–56.
9. *Modern systemwide processes of quality management in agricultural tenure at the regional level Softina E.V. International Journal for Quality Research*. 2020. T. 14. No. 2. P. 455–458.
10. *Relationship between quality management practices, performance and maturity quality management, a contingency approach Negron L.A. Quality Management Journal*. 2020. T. 27. No. 4. P. 215–228.
11. *The product quality management as a means of an enterprise competitiveness management Egorova M. A., Pishchulin V. N. Modern Science*. 2018. No. 4–1. P. 90–94.

References:

1. Agarkov A. P. *Upravlenie kachestvom: uchebnik dlya bakalavrov* / Moskva, 2022. (3-e izd., ster.)
2. Kosenchuk O. V., Zinich L. V., Astashova E. A. *Osnovy upravleniya kachestvom*. – Omsk: Izd-vo FGOU VPO OmGAU, 2014. – 84 s.
3. *Ocenka kachestva menedzhmenta organizacij na primere evropejskogo opyta Volkova I. A. V knige: Effektivnye sistemy menedzhmenta: kachestvo, innovacii, obrazovanie. Materialy VII Mezhdunarodnogo nauchno-prakticheskogo foruma. Pod redakciej I. I. Antonovoj*. – 2018. – S. 88–92.
4. Stukach V. F., Volkova I. A., Mihal'skaya N. V. *Upravlenie kachestvom*. Omsk: Izd-vo FGOU VPO OmGAU, 2006. – 332 s.
5. *Upravlenie kachestvom v Rossii: opyt stran evropejskogo soyuza v standartizacii sistem upravleniya kachestvom*. Volkova I. A., Galynchik T. A., Kozlova O. A., Malysheva M. K., Petrova V. S., Tagirova A. V. Pod obshch. red. I. A. Volkovoj. Stavropol', 2018.
6. *Upravlenie kachestvom predpriyatij: analiz i modeli upravleniya kachestva Czin'ke C., Kimatova R. G., Kubasheva G. A. Social'no-ekonomicheskie yavleniya i processy*. – 2017. – T. 12. – № 3. – S. 183–192.
7. *Improvement of human resource management in the quality management system of the enterprise Mozhaeva T. // MATEC Web of Conferences. The conference proceedings (ISPCIME-2019)*. 2019. S. 06009.

8. *Improvement of human resources management in the system of quality management* Meshcheryakova E., Tulekbayeva A., Naukenova A., Beyseyev S., Otunshiyeva A. *Industrial Technology and Engineering*. 2018. No. 4 (29). P. 46–56.
9. *Modern systemwide processes of quality management in agricultural tenure at the regional level* Sofina E.V. *International Journal for Quality Research*. 2020. T. 14. No. 2. P. 455–458.
10. *Relationship between quality management practices, performance and maturity quality management, a contingency approach* Negrón L.A. *Quality Management Journal*. 2020. T. 27. No. 4. P. 215–228.
11. *The product quality management as a means of an enterprise competitiveness management* Egorova M. A., Pishchulin V. N. *Modern Science*. 2018. No. 4–1. P. 90–94.