

Юрий ГУСАКОВ, Ефим ТАВЕР

ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС В ОБЛАСТИ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА. ИТОГИ И ПЕРСПЕКТИВЫ



Всероссийская организация качества считает одной из главных целей своей деятельности пропаганду и внедрение передовых методов менеджмента. Для дальнейшего развития работ в этом направлении ВОК с 2009 г. решила ежегодно проводить Всероссийский конкурс в области менеджмента качества.

Главная цель Всероссийского конкурса в области менеджмента качества — внедрение современных методов менеджмента для повышения качества и конкурентоспособности российских товаров. Еще одна цель конкурса — общая оценка состояния менеджмента качества в российских организациях. Тем более что сейчас большинство специалистов считают, что системы менеджмента качества (СМК), сертифицированные на соответствие стандартам ИСО серии 9000, не играют определяющей роли в обеспечении фактического качества товара — изготавливаемой продукции, оказываемых услуг или выполняемых работ.

При разработке концепции конкурса была проанализирована практика конкурсов Правительства РФ в области качества, Европейского фонда управления качеством (EFQM)¹, а также региональных конкурсов, проводимых некоторыми организациями (ФГУ «Тест-С.-Петербург», ООО «Конфлак», ООО

«СМЦ «Приоритет» и др.). Эти конкурсы рассчитаны на участие организаций, преуспевших как в создании и сертификации СМК, так и во внедрении специфических инструментов менеджмента качества. В отличие от них, конкурс ВОК открыт для участия любых организаций, вне зависимости от того, заявляют они о своей приверженности каким-либо стандартам или нет. Главное, чтобы менеджмент обеспечивал такое качество их продукции или услуг, которое создает их устойчивый успех на рынке.

Организация и методология конкурса строились на основе следующих принципов:

- соответствие критериев оценки современным подходам, увязывающим состояние менеджмента с достигнутыми результатами деятельности;
- доверие к информации участников;
- объективность оценки;
- учет участия организации в программах ВОК;
- минимизация стоимости участия за счет сокращения затрат на оценку по укрупненным критериям, отказа от посещения организаций и миними-

¹ ВОК является национальной партнерской организацией EFQM.



ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС В ОБЛАСТИ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

зация количества документов, требуемых от участника;

- учет вида деятельности и размера организации;
- возможность участия органов государственного управления.

При выборе ключевых областей менеджмента качества, состояние которых следует оценивать, исходили из того, что качество товара, т.е. продукции или услуги — конечного объекта менеджмента качества, определяется успешностью менеджмента. Поэтому оценке подлежали:

- требования к качеству товара;
- качество процессов, используемых для разработки и производства товара;
- квалификация персонала, расходные ресурсы и производственная инфраструктура, задействованные в процессах;
- качество менеджмента.

В результате области оценки системы менеджмента включали:

- цели и требования по качеству (200 баллов);
- менеджмент качества процессов (150 баллов);
- менеджмент качества персонала (100 баллов);
- менеджмент качества расходных ресурсов (100 баллов);
- менеджмент качества производственной инфраструктуры (100 баллов);
- обнаружение и предупреждение дефектов и несоответствий (200 баллов);
- соответствие СМК стандартам, моделям и системам обеспечения качества (120 баллов);
- достигнутый уровень качества товара (250 баллов).

На схеме показано, как критерии связаны между собой.

Некоторые критерии были детализированы, в итоге установлено 20 критериев, для каждого выбрана максимальная величина оценки в зависимости от приписываемой им значимости (табл. 1). В свою очередь, для всех критериев были выбраны уровни реализации и интервалы оценок (табл. 2).

Процедура конкурса была построена следующим образом. На первом этапе организация подавала заявку на участие в секретариат конкурса, функции которого выполнял Центр экспертных программ ВОК (ЦЭП ВОК), и оплачивала регистрационный взнос. После оплаты заявки организация направляла в ЦЭП ВОК отчет о состоянии менеджмента качества. На втором этапе экспертная комиссия ВОК по мере поступления отчетов проводила отбор организаций для участия в финальной стадии конкурса. На третьем этапе ЦЭП ВОК запрашивал организации, допущенные к участию в финальной стадии, об их готовности к экспертизе представленных отчетов для определения уровня номинации. При согласии на участие в третьем этапе организация должна была оплатить стоимость экспертизы и других работ, связанных с номинацией. В случае отказа организация награждалась дипломом финалиста, вносилась в Реестр ВОК и по-

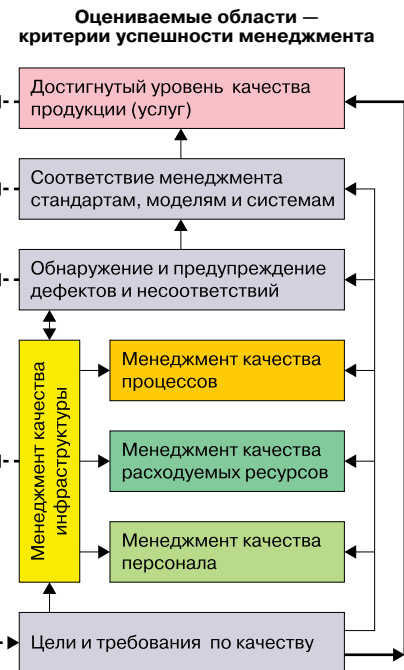


Таблица 1

Критерии оценки менеджмента качества

№	Критерий		Максимальная оценка, баллы
1	Цели и требования по качеству	Политика по качеству	10
2		Цели по качеству	10
3		Изучение требований и ожиданий потребителей	30
4		Изучение удовлетворенности потребителей	30
5		Разработка планов (программ) по качеству	20
6		Выбор требований к качеству продукции (услуг)	100
7	Менеджмент качества процессов		150
8	Менеджмент качества персонала		100
9	Менеджмент качества расходных ресурсов		100
10	Менеджмент качества производственной инфраструктуры		100
11	Обнаружение и предупреждение дефектов и несоответствий	Контроль качества продукции (услуги)	50
12		Внутренние проверки	10
13		Анализ результатов контроля и мониторинга и выбор областей для улучшений	20
14		Разработка и реализация планов по улучшениям	20
15		Разработка мероприятий по предупреждению дефектов при эксплуатации	50
16		Мотивация персонала за работу без дефектов	50
17	Соответствие стандартам, системам и моделям качества	Соответствие стандартам менеджмента	50
18		Соответствие менеджмента моделям совершенства	50
19		Соответствие менеджмента системам обеспечения качества	20
20	Достигнутый уровень качества продукции (услуг)		250



Таблица 2

Оценка по уровню реализации (критерий «Цели и требования по качеству»)

Подкритерий	Уровень реализации	Оценка, баллы
Политика по качеству	Сформулирована	0—10
	Соответствует целям организации	
	Доведена до сведения персонала	
Цели по качеству	Установлены для организации	0—10
	Установлены для подразделений	
	Установлены для процессов	
	Установлены для исполнителей	
Изучение требований и ожиданий потребителей	Проводится собственными силами	0—30
	Проводится через дилеров	
	Проводится через предложения заказчиков (клиентов)	
Изучение удовлетворенности потребителей	Проводится через анализ рекламаций	0—30
	Проводится через дилеров	
	Проводится через официальные отзывы заказчиков (клиентов)	
Разработка планов (программ) по качеству	Проводится по мере необходимости	0—20
	Проводится по каждому проекту	
	Проводится для реализации установленных целей по качеству	
Выбор требований к качеству продукции (услуг)	Учитывает изученные требования и удовлетворенность потребителей	20—100
	Включает бенчмаркинг	
	Реализуется через установление в технической документации нормативных показателей качества	
	Реализуется через установление в договорах на поставку нормативных показателей	

Таблица 3

Формирование групп участников

Область деятельности	Численность работающих, человек					Итого
	До 100	101—500	501—1000	1001—5000	Более 5000	
Промышленные предприятия	2	5	2	4	2	15
Строительные предприятия	3	1	—	1	—	5
НИИ и проектные организации	2	—	1	—	—	3
Организации, оказывающие бытовые услуги	—	—	—	—	—	—
Организации, оказывающие транспортные услуги	—	—	—	—	—	—
Организации, оказывающие торговые услуги	—	1	—	—	—	1
Организации, оказывающие услуги связи	—	1	—	—	—	1
Организации, оказывающие коммунальные услуги	—	—	—	—	—	—
Организации, оказывающие медицинские услуги	—	—	—	—	—	—
Организации, оказывающие образовательные услуги	—	2	2	7	—	11
Органы государственного управления	3	—	—	—	—	3
Итого	10	10	5	12	2	39

лучала право на использование логотипа конкурса.

Экспертизу отчетов, представленных организациями, согласившимися участвовать в третьем этапе конкурса, проводила экспертная комиссия ВОК, она же определяла итоговую оценку. Результаты экспертизы были рассмотрены членами жюри, которые определили дипломантов, лауреатов и победителей конкурса.

В составе экспертной комиссии работали эксперты с опытом оценки СМК, прежде всего по требованиям стандарта ИСО 9001:2008, критериям премии Правительства РФ в области качества и Модели делового совершенства EFQM. Результаты экспертизы были рассмотрены членами жюри, возглавляемого президентом ВОК Г.П. Ворониным, в его состав вошли заместитель генерального директора по качеству ЗАО «Московская фармацевтическая фабрика» Т.Н. Воронова, генеральный директор ООО «АФНОР-Рус» Л.С. Дворкин, генеральный директор ООО «ОС «СерЦеС» В.А. Дорф, заместитель генерального директора по качеству ОАО «ДСК-2» А.А. Мухина, заместитель директора центра качества ГУУ В.А. Нефедов, заместитель исполнительного директора ОАО «МКК» А.И. Талолин, директор АНО «Центр-Квалитет» Л.А. Федорова, генеральный директор НО «Союзсерт» Н.С. Херсонский, заместитель генерального директора ОАО «ВНИИС» И.И. Чайка, профессор РГСУ Т.Н. Юдина.

В конкурсе приняли участие 89 организаций. Из 42 организаций, вышедших в финал, согласились номинироваться 39 организаций. Формирование групп участников представлено в табл. 3. По решению жюри победителями конкурса стали 16 организаций, лауреатами — 16, дипломантами — 7 организаций.

Оказалось, что из 39 номинантов 11 организаций не сертифицировали свои СМК. С другой стороны, организации, успешно участвующие в программах ВОК, располагают эффективно действующей СМК. Кроме того, почти все промышленные предприятия являются участниками тех или иных программ ВОК (табл. 4).

ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС В ОБЛАСТИ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Всеми номинантами конкурса был оценен интегральный (суммарный) уровень достижения максимально возможных оценок по каждому критерию (табл. 5). При изучении табл. 5 в части степени соответствия менеджмента стандартам и моделям (критерии 17—19) следует иметь в виду, что речь идет о подтвержденном или декларируемом соответствии. Например, фактическая оценка по критерию 18, составляющая 39% от максимально возможной, свидетельствует только о том, что большинство номинантов не анализировали соответствие своего менеджмента критериям

Модели премии Правительства РФ в области качества или Модели делового совершенства EFQM, в том числе и потому, что просто не знают об их существовании. Похожая ситуация с системами обеспечения качества (критерий 19): забыт и не используется опыт разработки таких систем (КАНАРСПИ, НОРМ, СБТ и др.).

Из таблицы видно: организации больше всего отстают разработке программ качества (76%), менеджменте процессов (71%), менеджменте персонала (78%) и предупреждении появления дефектов и несоответствий (67%), что, ви-

димо, обуславливает относительно невысокий уровень качества товара (77%). При этом удивительно, что мотивация персонала достаточно высока — 90%.

Положением о конкурсе предусмотрено, что организация, ставшая дипломантом, лауреатом или победителем конкурса, может быть номинирована по одному из уровней модели EFQM. Для этого необходимо представить в ВОК дополнительную информацию и оплатить стоимость проведения оценки и регистрации. При успешных результатах оценки организация получит сертификат EFQM, право на использование логотипа

Таблица 4

Участие конкурсантов в программах ВОК

Область деятельности	Наличие СМК по ИСО 9001	Соответствие менеджмента Модели EFQM	Соответствие социальной деятельности ВОК-КСО-2007	Дипломант программы «Российское качество»	Лауреат конкурса «Российский лидер качества»
Промышленные предприятия	12	3	2	5	4
Строительные предприятия	5				
НИИ и проектные организации	2			1	
Организации, оказывающие торговые услуги	1				
Организации, оказывающие услуги связи	1				
Организации, оказывающие образовательные услуги	7	1			4
Органы государственного управления					

Таблица 5

Оценка интегрального уровня достижений

№	Области оценки	Максимально возможная суммарная оценка, баллы	Фактическая суммарная оценка, баллы	Отношение фактической оценки к максимальной, %
1	Политика по качеству	390	358	92
2	Цели по качеству	390	346	89
3	Изучение требований и ожиданий потребителей	1170	1057	90
4	Изучение удовлетворенности потребителей	1170	1045	89
5	Разработка планов (программ) по качеству	780	595	76
6	Выбор требований к качеству продукции (услуг, работ)	3900	3118	80
7	Менеджмент качества процессов	5850	4181	71
8	Менеджмент качества персонала	3900	3050	78
9	Менеджмент качества расходуемых ресурсов	3900	3203	82
10	Менеджмент качества производственной инфраструктуры	3900	3276	84
11	Контроль качества продукции (услуги, работы)	1950	1639	84
12	Внутренние проверки	390	375	96
13	Анализ результатов контроля и мониторинга и выбор областей для улучшений	780	703	90
14	Разработка и реализация планов по улучшениям	780	696	89
15	Разработка мероприятий по предупреждению дефектов при эксплуатации	1950	1301	67
16	Мотивация персонала на работу без дефектов	1950	1765	90
17	Соответствие стандартам менеджмента	1950	1736	89
18	Соответствие менеджмента моделям совершенства	1950	760	39
19	Соответствие менеджмента системам обеспечения качества	780	125	16
20	Достигнутый уровень качества продукции (услуг, работ)	9750	7575	77



EFQM и будет внесена в Реестр EFQM. Несколько организаций приняли решение о проведении такого рода оценки.

Итоги конкурса позволяют сделать следующие выводы:

1. Промышленные предприятия России проявляют значительную активность как в демонстрации результатов собственных достижений в области качества, так и в освоении передового опыта других организаций. Конкурс в определенной степени стимулировал эти процессы, и в этом залог его успеха в будущем.

2. Активность участия в конкурсе высших учебных заведений и других образовательных организаций, по нашему мнению, обусловлена их желанием, в условиях жесткой конкуренции, наглядно продемонстрировать свои преимущества, поскольку номинация в конкурсе безусловно, повышает их рейтинг.

3. Относительно небольшая активность предприятий малого и среднего

бизнеса — результат недостаточной разъяснительной работы. Иными словами, лишь малая часть этой группы организаций своевременно была информирована о конкурсе.

4. Привлекательным моментом является возможность для победителей, лауреатов и дипломантов конкурса квалифицироваться по различным международным номинациям. ВОК будет всячески этому способствовать и широко информировать общественность о международных успехах, достигнутых организациями-номинантами конкурса.

5. Критерии и процедура оценки, используемые в конкурсе, в целом оказались вполне работоспособными, однако необходимо детализировать некоторые критерии и уточнить интервалы их оценки.

В соответствии с выводами в Положении о Всероссийском конкурсе в области менеджмента качества внесены

изменения, его новая редакция размещена на сайтах www.mirq.ru и www.servok.ru. Там же можно найти информацию о начале следующего, второго конкурса ВОК 2010 г., на который открыт прием заявок с 12 июля.

В целом, несмотря на естественные трудности и проблемы, дебют Всероссийского конкурса в области менеджмента качества можно признать успешным. Его дальнейшее развитие и, самое главное, его эффективность зависят прежде всего от поддержки российских организаций, на которую ВОК, безусловно, рассчитывает. ■

Юрий Абрамович ГУСАКОВ — доктор экономических наук, первый вице-президент ВОК, руководитель экспертной комиссии конкурса;

Ефим Иосифович ТАВЕР — кандидат технических наук, директор ЦЭП ВОК, руководитель секретариата конкурса

ПО ВАШЕМУ ЖЕЛАНИЮ

Как?



КАК ПОЛУЧИТЬ НЕОБХОДИМУЮ ИНФОРМАЦИЮ ОТ КОМПЕТЕНТНЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ?



Просто!



ЗАКАЖИТЕ ЧЕРЕЗ РЕДАКЦИЮ ЖУРНАЛА «СТАНДАРТЫ И КАЧЕСТВО» СТАТЬЮ НА ИНТЕРЕСУЮЩУЮ ВАС ТЕМУ

ПРИСЫЛАЙТЕ ЗАЯВКУ НА ЭЛ. АДРЕС: **STQ@MIRQ.RU**

Обязательно укажите свои ФИО, контактные данные (тел., эл. почту), наименование организации.