

Уполномоченные по качеству на предприятиях ОПК

Юдин Г.В. – ведущий инженер по метрологии «КБхиммаш им. А.М. Исаева» – филиала ФГУП «ГКНПЦ им. М.В. Хруничева»

Одной из основных задач менеджмента на предприятии (как производственном, так и в научно-исследовательском институте) является координация действий сотрудников. И чем больше масштаб предприятия, чем больше в нем цехов и отделов – тем выше значимость построения эффективной системы взаимодействия между подразделениями. Особенно, это актуально для предприятий, связанных с гособоронзаказом, где, как правило, требуется формализация практически всех производственных процессов и существует серьезная ответственность за несоблюдение сроков или выпуск несоответствующей продукции.

Для начала, определимся с терминологией: под **уполномоченным по качеству** в дальнейшем будет пониматься сотрудник, соответствующего подразделения, которому руководитель подразделения, в дополнение к основным обязанностям делегировал полномочия по осуществлению деятельности в области качества.

Для чего же может быть нужно введение должности уполномоченного по качеству? Основной задачей уполномоченных является роль посредников во взаимодействии своих подразделений со службой качества. В частности, это:

- предоставление данных о качестве (в том числе по функционированию отдельных процессов);
- сопровождение внутренних аудитов;
- участие в анализе результатов проведения внешнего аудита;
- руководство по разработке плана корректирующих и предупреждающих действий и осуществление контроля за его исполнением, проведение оценки эффективности и результативности выполненных мероприятий;
- контроль за выполнением корректирующих действий по истечении установленного срока на внеплановой основе;
- обеспечение доведения до сведения сотрудников организации Политики и Целей организации в области качества (во исполнение п. 5.5.1 ГОСТ РВ 0015-002–2012);
- формирование отчетов по запросам службы качества.

Кроме того, к задачам уполномоченных по качеству можно отнести такие внутренние процедуры как:

- управление документами СМК в подразделении;
- подготовка подразделения к внутренним и внешним аудитам;
- сбор, накопление, обработка, обобщение данных о качестве в подразделении (в том числе, ведение экранов качества) и предоставление их руководителю подразделения;
- помощь руководителю в составлении отчетов, написании планов мероприятий по итогам проведенных проверок;
- реализация принципа «вовлеченности работников» – чем больше специалистов знают требования ИСО, тем проще эти требования выполнять;
- разработка Целей и Политики качества подразделения, внесение предложений по направлению сотрудников на обучение, касающегося СМК.

Говоря же о предприятиях, на которых только идет подготовка к сертификации системы менеджмента качества, уполномоченные по качеству могут оказать серьезную помощь в ускорении внедрения СМК. И хотя в тексте стандартов в области качества нет требований к наличию такого специалиста, его введение может быть и экономически обосновано. За счет совмещения с должностями (технолога, мастера, конструктора, метролога), появляется возможность не раздувать излишне штат службы качества.

При наличии на предприятии большого количества отделов, уполномоченный по качеству становится ресурсом службы качества, которым они должны распоряжаться для решения своих задач. Это проводники, которых можно обучать и на которых можно опереться, давая им поручения и зная, что их смогут



квалифицированно выполнить. Кроме того, они участвуют в аудите. Начиная с каких-то моментов, менеджер по качеству может не знать всей узкой специфики определенных производственных процессов. А уполномоченные – это исполнители, которым возможно поручить правильный сценарий.

Помимо этого, есть рядовой аудит, летучий контроль, когда надо просто проверить, делается по необходимым требованиям или нет. Обычно на

средних предприятиях есть один руководитель службы качества, который занимается стратегическими вопросами качества, и несколько менеджеров по качеству – для решения оперативных вопросов. Остальные функции можно возложить на уполномоченных. Кроме того, введение функции уполномоченных позволяет получить свежий взгляд на проблемы отделов изнутри.

Резюмируя вышесказанное можно выделить 3 главных вопроса, для решения которых организации может потребоваться учреждение должности уполномоченного по качеству.

1. Обслуживание процессов СМК. Следуя положениям стандарта ИСО 9001 предполагается, что уполномоченный по качеству обеспечивает создание, внедрение и поддержание процессов СМК. Это может быть организация внутренних аудитов, обсуждение с владельцами процессов или даже самостоятельная проверка процессов для обеспечения их надлежащего выполнения. Если это не является ответственностью отдельного работника (уполномоченного по качеству), тогда эта ответственность распределяется между владельцами процессов. В такой ситуации никто действительно не несет реальной ответственности. Уполномоченный по качеству в таком случае, представляет собой координатора внутренних процессов в отделе, способного не только обеспечить функционирование процессов по отдельности, но и поддержание взаимодействия процессов. Таким образом, взаимодействие процессов проще оптимизировать, потому что это будет являться оптимизацией для всей СМК в целом.

2. Ответственность о работе СМК. Уполномоченный по качеству несет ответственность за доведение до руководителя информации, насколько хорошо или плохо работает СМК. Выявление любых потребностей в совершенствовании также является частью этой задачи. Руководство предприятия, заинтересованное во внедрении стандартов СМК, нуждается в предоставлении информации «из первых уст» о потребностях в ресурсах отделов. Предоставление объективных сведений может быть решающим фактором того, окупит ли себя построенная система менеджмента качества. Уполномоченный по качеству будет собирать и анализировать такую информацию.

3. Удовлетворенность потребителя. Поскольку одним из основных направлений системы менеджмента качества ИСО 9001 является удовлетворенность клиентов, крайне важно, чтобы все сотрудники понимали, что необходимо клиенту, и как они могут влиять на то, насколько хорошо компания удовлетворяет эти потребности. Ориентация на клиентов является одним из семи основных принципов управления качеством по требованиям стандарта

ИСО 9001. В части требований п.7.2.3 стандарта ГОСТ РВ 0015-002–2012 говорится, что организации должны определять меры по взаимодействию с потребителем. Здесь необходимо отметить, что под потребителем может пониматься и внутренний «заказчик», например, конструкторский отдел может выступать «заказчиком» отдела главного металлурга, в части подбора материала. Или производственный участок – «потребитель» инструментального цеха. Именно здесь уполномоченный по качеству становится тем связным, через которого подразделения могут решать вопросы, связанные с качеством. Будучи «голосом клиента» в отделе, уполномоченный по качеству может добиться больших успехов в отношении повышения удовлетворенности потребителей. Часто эти обязанности рассматриваются как функция руководства отдела, но на самом деле это может сделать один из других сотрудников – уполномоченный по качеству, что положительно повлияет на производительность отдела и эффективность функционирования СМК в целом.

Схема взаимодействия уполномоченных по качеству



Говоря, о качествах, которыми должны обладать такие сотрудники, это, прежде всего, аналитический склад ума – способность мыслить системно, разбивая одну большую задачу на ряд взаимодействующих подзадач.

Уполномоченному по качеству, по роду своей деятельности необходимо будет встречаться с людьми, обсуждать их потребности, принимать и защищать занятую позицию, когда это необходимо, отвечать на жалобы и реализацию корректирующих действий в продуманной и своевременной форме. Способность четко сформулировать и донести до руководства подразделения не всегда очевидные запросы потребителей – это неотъемлемая характеристика

уполномоченного по качеству. Так же, как и отстаивание интересов своего предприятия и подразделения.

Наличие уполномоченного, обладающего навыками эффективной коммуникации, может очень сильно помочь в ходе работы различных комиссий, как в качестве стороны принимающей аудит, так и в случае если аудитором является сам уполномоченный по качеству.

Смотря на вещи реалистично, найти идеальную кандидатуру будет скорее всего затруднительно. Однако подбор сотрудника, у которого вышеуказанные качества наиболее развиты, будет одним из лучших вкладов в дело обеспечения внедрения и обслуживания системы управления качеством. Возможность выбора сотрудника, которому делегируется деятельность в области качества внутри отдела – определенно один из шагов к становлению успешной СМК, приносящей реальную пользу всему предприятию.

От редакции:

В Центре подготовки и развития персонала АНО «Военный Регистр» в последнее время наблюдается увеличение количества поступающих заявок на курс повышения квалификации «Менеджер по качеству» от специалистов непрофильных служб предприятий: коммерческого, экономического отделов, ведущих и главных специалистов различных отделов предприятий и организаций. В целях поощрения данной тенденции, для таких специалистов в 2018 году запланирован курс «Ответственный по СМК структурного подразделения организации (на основе ГОСТ Р ИСО 9001–2015, ГОСТ РВ 0015–002)».

В рамках курса рассматриваются:

- *Основные функции и задачи уполномоченных по СМК в поддержании и развитии СМК организации;*
- *Последовательность этапов разработки, внедрения и подготовки к сертификации СМК организации с участием уполномоченных по СМК;*
- *Роль и участие уполномоченных по СМК в разработке, внедрении и подготовке СМК к сертификации.*