

**НОРМАТИВНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ
МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ГУ «РЕСПУБЛИКАНСКИЙ ЦЕНТР
ПО ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИИ, КОНТРОЛЮ РАДИОАКТИВНОГО ЗАГРЯЗНЕНИЯ
И МОНИТОРИНГУ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ»**

Павлов К.А., Бояровская К.С.

*Белорусский национальный технический университет
Минск, Республика Беларусь*

В настоящее время перед промышленными предприятиями Республики Беларусь стоит проблема повышения рентабельности и конкурентоспособности в условиях быстрого изменения рыночной среды. Для удержания позиций на рынке многие организации объединяются в более крупные – холдинги и т.д. Однако при преобразовании или объединении небольших организаций в более крупные возникает ряд сложных задач, одной из которых является гармонизация систем менеджмента.

Гармонизация систем менеджмента может проходить по одному из следующих направлений:

- создание абсолютно новой системы менеджмента (формирование системы менеджмента «с нуля»);
- расширение области применения действующей системы менеджмента на деятельность объединившихся организаций.

Каждый из этих подходов имеет свои преимущества и недостатки. Так разработка абсолютно новой системы менеджмента для большинства организаций приводит к большим затратам (финансовыми, временными и др.). При этом при расширении области применения действующей системы менеджмента наряду с небольшими ресурсными затратами, сотрудниками должны учитываться специфики всех процессов объединившихся организаций, в частности, в случае неоднородности их деятельности.

Одной из организаций Республики Беларусь, руководство которой после реорганизации приняло решение о расширении области применения действующей системы менеджмента, является ГУ «Республиканский центр по гидрометеорологии, контролю радиоактивного загрязнения и мониторингу окружающей среды» (далее – Гидромет), который с 1 января 2015 года объединил в себе «Республиканский центр радиационного контроля и мониторинга окружающей среды» и «Республиканский гидрометеорологический центр», и уже с 1 июля 2017 года к нему присоединились областные гидрометы. В настоящее время организация получило название Белгидромет.

У каждой организации, которые вошли в структуру Белгидромета, на различном уровне была разработана, внедрена и сертифицирована система менеджмента качества (далее – СМК), как часть общей системы менеджмента

организации. Поэтому после реорганизации высшее руководство Белгидромета утвердило план по объединении всех действующих СМК в одну, которая будет охватывать деятельность всего Белгидромета, а также соответствовать требованиям Государственного стандарта Республики Беларусь СТБ ISO 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования» [1].

В качестве базы для гармонизации действующих СМК на деятельность всего центра была выбрана система качества службы авиационно-метеорологического обеспечения, доверие к результативности и эффективности которой неоднократно подтверждено соответствующими сертификатами в национальной и международной системах подтверждения соответствия. СМК службы авиационно-метеорологического обеспечения была сертифицирована на соответствие требованиям СТБ ISO 9001 версии 2009 года, поэтому при гармонизации ее с другими СМК дополнительной задачей стало проведение внутреннего аудита и принятие комплекса мер по совершенствованию СМК на соответствие требованиям СТБ ISO 9001 версии 2015 года. Параллельно с совершенствование действующей СМК службы авиационно-метеорологического обеспечения необходимо было гармонизировать «эталонную» СМК на деятельность всего Белгидромета.

В ходе проведения процесса гармонизации СМК был выявлен ряд специфичных задач, одними из которых являются:

- формирование процедуры формирования СМК Белгидромета с учетом требований новой версии стандарта СТБ ISO 9001 (т.н. переходная стадия действия СМК);
- описание процедуры оценки результативности и эффективности СМК на основе сбора неоднородной информации по оценкам результативности и эффективности отдельных процессов;
- описание процедуры оценки удовлетворенности потребителей на основе информации, получаемой от различных категорий потребителей образованной организации.

В рамках решения первой задачи был разработан план перехода действующей СМК, взятой за основу для всего Белгидромета, на

соответствие требованиям СТБ ISO 9001 новой версии. При этом было принято решение, что совершенствование СМК наиболее оптимально проводить с использованием цикла «PDCA». Параллельно по результатам пересмотра была проведена разработка или актуализация основных процессов. Для всех процессов была предложена типовая структура их описания, которая, помимо стандартных разделов (введение, записи, ответственность и т.д.), включала в себя положения по оценке результативности процесса, оценки рисков реализации данного процесса.

По результатам деятельности по описанию основных процессов СМК Белгидромета была выделено семь процессов. Для проведения оценки рисков каждого процесса на стадии идентификации рисков использовалась информация о ресурсах, необходимых для реализации конкретного процесса. Для определения всех ресурсов каждого из семи процессов использовалась функциональная модель сети бизнес-процессов, описанных в нотации IDEF0 в соответствии с правилами построения данных моделей [2, 3]. Количественное оценивание выявленных рисков, согласно рекомендациям ISO 31010, проводилась по методу «FMEA-анализ».

Также одним из новых требований к СМК согласно СТБ ISO 9001 (раздел 4) является определение контекста организации, который включает в себя анализ сильных и слабых сторон, а также анализ потребности и ожиданий заинтересованных сторон. Для выявления слабых и сильных сторон деятельности Белгидромета был применен SWOT-анализ.

В рамках решения задачи по оценке результативности и эффективности СМК Белгидромета была разработана система сбалансированных показателей, которая включает как показатели для деятельности Белгидромета в целом, так и отдельные показатели для каждого процесса. Также был проработан алгоритм сбора информации, необходимой для оценки результативности процессов от всех структурных элементов Белгидромета.

Отдельной и важной задачей при создании СМК Белгидромета стала задача оценки удовлетворенности потребителей. Сложность задачи заключается в большой и разнообразной группе потребителей услуг Белгидромета (от Президента Республики Беларусь до рядовых граждан страны).

Для решения задачи по сбору и анализу информации по удовлетворенности потребителей были выделены их 4 категории:

- органы государственного управления Республики Беларусь;
- средства массовой информации,
- секторы экономики;
- население страны.

Для каждой категории потребителей был разработан метод сбора информации (анкеты) и информацию которую необходимо предоставлять потребителям. Для обработки оценок для каждой категории потребителей экспертным методом были установлены коэффициенты значимости. Данный подход в оценивании удовлетворенности потребителей является усложненным, но имеет высокую степень адаптации к требованиям потребителей различных категорий, что позволяет руководству Белгидромета корректно определять пути совершенствования СМК, а также адекватно оценивать удовлетворенность потребителей результатами предоставления своих услуг.

Также при решении задачи по удовлетворенности потребителей были проработаны каналы обмена информацией между Белгидрометом и каждой категорией потребителей. Уникальным каналом предоставления информации о климатических условиях в Республике Беларусь является сотрудничество Белгидромета и Министерства по чрезвычайным ситуациям Республики Беларусь. В рамках данного сотрудничества была проработана схема осведомленности (через СМС-уведомления) населения страны о категориях климатических условий высокого уровня опасности (оранжевый и красный).

В настоящее время СМК находится на стадии внедрения в деятельность Белгидромета, а ее сертификация запланирована на конец 2017 года. Сертификация будет проводиться в национальной и международных системах подтверждения соответствия.

1. СТБ ISO 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования».
2. Методы менеджмента качества. Методология организационного проектирования инженерной составляющей системы менеджмента качества / П.С. Серенков. - М.: НИЦ Инфра-М; Мн.: Нов. знание, 2014. – 491 с.
3. Методы менеджмента качества. Процессный подход / П.С. Серенков, А.Г. Курьян, В.П. Волонтей. – М.: НИЦ ИНФРА-М; Мн.: Нов. знание, 2014. – 441 с.