

УДК 005.6+006.063

**УРОВЕНЬ ЗРЕЛОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРИ ВНЕДРЕНИИ
СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА НА СООТВЕТСТВИЕ
ТРЕБОВАНИЯМ СТЬ ISO 9001-2015**

**THE MATURITY OF THE ORGANIZATION WHEN
IMPLEMENTED FOR COMPLIANCE OF THE QUALITY
MANAGEMENT SYSTEM OF THE
STB ISO 9001-2015 REQUIREMENTS**

А.Б.Дмитриев, Н.В.Головкова

**Белорусский национальный технический университет,
г.Минск, Беларусь**

A. Dmitriev, N.V.Halaukova

Belarusian national technical University, Minsk, Belarus

Анализируется степень уровня зрелости предприятий автомобилестроения. Рассмотрены основные этапы проведения оценки. Выявленные результаты позволяют идентифицировать проблемные и слабые стороны в управлении. Оптимизируют процесс внедрения системы менеджмента качества по версии СТЬ ISO 9001-2015

The degree of maturity of the automotive industry is analyzed. The main stages of the assessment are considered. The revealed results allow identifying problem and weak points in management. Optimize the process of implementing the quality management system according to the STB ISO 9001-2015

ВВЕДЕНИЕ

Предприятия Республики Беларусь, на которых была внедрена и сертифицирована система менеджмента качества на соответствие требованиям версии СТЬ ISO 9001-2009, активно начинают переходить на новую версию СТЬ ISO 9001-2015. Новый стандарт отличается от предыдущего повышенными требованиями к управлению системой качества, среди которых понимание контекста организации, потребностей и ожиданий заинтересованных сторон, ее пригодность, применение системы менеджмента качества с учетом получения финансовых и экономических выгод для организации. Отправной точкой для этого служит определение уровня зрелости организации, ко-

торый позволяет определить не только, на каком из пяти уровней зрелости находится компания, а также планомерно и последовательно повышать этот уровень, внедряя в управление предприятием современные организационные, производственные и финансовые технологии.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ УРОВНЯ ЗРЕЛОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

В теории существуют универсальные модели оценки уровня зрелости управления:

- CMMI — Capability Maturity Model Integration — набор моделей (методологий) совершенствования процессов в организациях разных размеров и видов деятельности;

- «20 ключей»; SMM — Capability Maturity Model — модель зрелости возможностей создания программного обеспечения;

- ГОСТ Р ИСО/МЭК 15504-xx-2009 Информационные технологии. Оценка процесса;

- P3M3 — Portfolio, Programme and Project Management Maturity Model — Модель зрелости управления портфелями, программами и проектами;

- OPM3 — Organizational Project Management Maturity Model. Следует отметить, что данные методики больше подходят к компаниям в сфере информационных технологий и в сфере управления проектами, они не адаптированы к использованию на отечественных предприятиях.

В данной статье рассмотрен вопрос об оценке уровня зрелости предприятий автомобиле- и тракторостроения на основе стандарта СТБ ISO 10014 [1]. Для данного исследования отобраны предприятия, у которых внедрена система менеджмента качества с последующей сертификацией или планируется ее внедрение. В основе исследования лежит методика оценки, ориентированная на высшее руководство для принятия им обоснованных решений: от коммерческих стратегий до разработки новой продукции (услуги), осуществлению операций для получения финансовых выгод.

Данная методика включает следующие этапы:

- 1) ознакомление с описанием уровней зрелости. В данном случае их пять. Первый уровень соответствует оценке 1. Уровень работы системы составляет 0%, системный подход, измерения или резуль-

Секция «ТРАНСПОРТНЫЕ СИСТЕМЫ И ТЕХНОЛОГИИ»

таты измерений отсутствуют либо неудовлетворительны, либо непредсказуемы, работа с претензиями и нуждами потребителей не ведется. Второй уровень равен 2, при котором управление качеством минимально, в пределах 25%. В некоторых областях деятельности наблюдается ограниченная практика соблюдения процессного подхода. Третий уровень равен 3, где можно наблюдать работу системы на 50%, очевидное использование процессного подхода, имеется информация о целях и показателях по сравнению с этими целями. Однако не все работники в организации заинтересованы во внедрении принципов управления. Четвертый уровень, где управление качеством применяется на 75%. Процессный подход установлен и взаимосвязан, стабильность работы предприятия наблюдается за счет удовлетворенности заинтересованных сторон, доступности свидетельств превентивного характера корректирующих действий и улучшений за период не менее 1 года. Пятый уровень зрелости соответствует оценке 5 и равен 100%. Организация признана «Эталоном в классе», успешная, гибкая и новаторская организация, в которой доступны свидетельства долгосрочных улучшений за период не менее 3 лет.

2) заполнение представителем руководства или оценочной группой предприятия вопросника первоначальной самооценки для получения быстрого обзора зрелости организации. Вопросник состоит из вопросов, касающихся основных принципов управления, таких как: ориентация на потребителя, лидерство руководителя, вовлечение работников, процессный подход, системный подход к менеджменту, постоянное улучшение, принятие решений, основанное на фактах и взаимовыгодные отношения с поставщиками. Примеры вопросов: Организация полностью изучила потребности и ожидания потребителей и соответствующие цепочки поставок, а также идентифицировала необходимые ресурсы для выполнения этих требований? Высшее руководство устанавливает эффективные финансовые и экономические цели, обмен информацией по ним, обеспечивает необходимые ресурсами?

3) обработка результатов с последующей разработкой диаграммы-радар, которая позволяет наглядно увидеть зрелость предприятия. Если полученное среднее значение уровня зрелости для конкретного принципа управления получилось ниже 3 баллов, то данному процессу необходимо выделить дополнительное время и

Секция «ТРАНСПОРТНЫЕ СИСТЕМЫ И ТЕХНОЛОГИИ»

надлежащее внимание, приложить дополнительные усилия для проведения всесторонней самооценки, которая включает заполнение еще одного вопросника для всесторонней оценки с более детальным перечнем вопросов. Активное вовлечение высшего руководства, посредством участия в обсуждении, демонстрирует признание и приверженность руководству важности данного процесса.

4) установление приоритетов возможностей улучшения.

Автор данного исследования проанализировал предприятия, производящие продукцию автомобиле- и тракторостроения, на которых планируется внедрение системы менеджмента качества по новой версии СТБ ISO 9001-2015 [2]. В результате было получено среднее значение уровня зрелости для каждой конкретной организации. Названия организаций не приводятся в данном исследовании с точки зрения конфиденциальности полученной информации. Анализируя табл. 1, отмечено, что среднее значение уровня зрелости в основном выше трех баллов. Для первой организации проблемные зоны – это процессы, связанные с ориентацией на потребителя; для второй – с лидерством руководителя и процессным подходом; четвертая и пятая организации имеют высокие средние значения уровня зрелости.

Таблица 1 – Среднее значение уровня зрелости по предприятиям

Наименование принципа управления	Среднее значение уровня зрелости по предприятию			
	Пр.-А	Пр.-Б	Пр.-В	Пр.-Г
Ориентация на потребителя	2,67	3,6	4,7	4
Лидерство руководителей	3	3,3	5	4,7
Вовлечение работников	3,3	4	4,7	4
Процессный подход	3	3,3	5	3,7
Системный подход к управлению	3	4	5	4,3
Постоянное улучшение	3,3	4	4,7	4,3
Основанное на фактах принятие решений	3,3	4	5	4,7
Взаимовыгодные отношения с поставщиками	3,3	4	5	4

На представленной диаграмме-радар на рис. 1 видно, что самый высокий уровень зрелости на предприятии В, самый низкий на предприятии А.

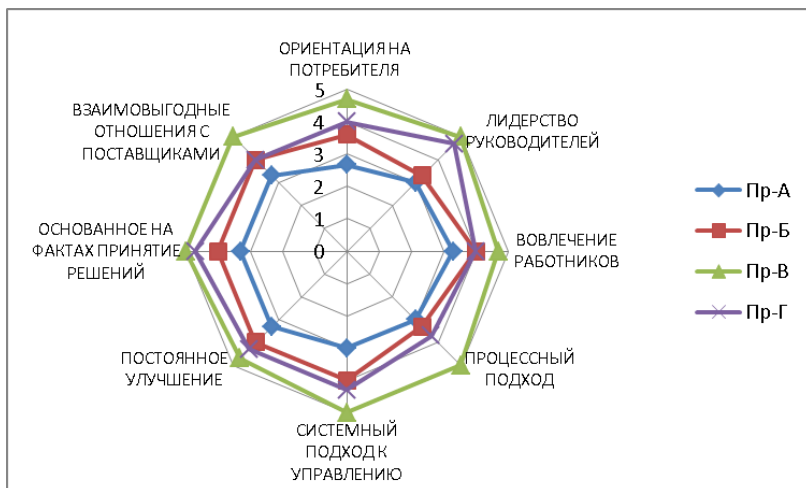


Рисунок 1 – Диаграмма-радар: УРОВНИ ЗРЕЛОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ А, Б, В, Г

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Полученные результаты в ходе исследования служат индикатором слабых и сильных сторон на предприятии для внешних аудиторов при проведении сертификации системы менеджмента качества на соответствие требованиям СТБ ISO 9001-2015. Руководству предприятия строить свою политику с учетом применения новых методов и средств, извлекая дополнительную финансовую и экономическую выгоду.

ЛИТЕРАТУРА

1. СТБ ISO 10014. Менеджмент качества. Руководство по созданию финансовых и экономических выгод. – Введ. 2012-06-01. Мн.: БелГИСС, 2011. – 36с.
2. СТБ ISO 9001-2015. Системы менеджмента качества. Требования. – Взамен СТБ ISO 9001-2009; введ. 2016-03-01. Мн.: БелГИСС, 2015. – 36с.