

А. Ю. ШПАКОВСКИЙ (ГП «Приднепровская ж. д.»)

ОТ КОНТРОЛЯ ЗА СЕРТИФИЦИРОВАННЫМИ УСЛУГАМИ ДО ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

Розглянуто проблемні питання впровадження систем управління якістю послуг.

Рассмотрены проблемные вопросы внедрения систем управления качеством услуг.

The problem questions of introduction of the control systems by quality of services are described in the article.

*«Качество – это проблема, объединяющая всех.
Она одинаково важна для всех стран,
независимо от размеров их территории,
социального строя и состояния экономики.
В совершенствовании качества заинтересованы все,
хотя никто не может указать
наилучший путь достижения этой цели...»
Джеймс Харрингтон.*

Повышение качества продукции всегда было одной из важнейших задач, как в нашей стране, так и за рубежом.

Еще в 70-е годы XX века в период возникновения и становления квалиметрии различными авторами понятие «качества», «качества продукции» и «управления качеством продукции» трактовалось по-разному.

В соответствии с ГОСТ 15467-70 было дано определение термину «управление качеством продукции»: управление качеством продукции – установление, обеспечение и поддержание необходимого уровня качества продукции при ее разработке, производстве и эксплуатации или потреблении, осуществляемое путем систематического контроля качества и целенаправленного воздействия на условия и факторы, влияющие на качество продукции. А одной из важнейших форм управления качеством продукции была ее аттестация.

В настоящее время в связи с тенденцией вступления Украины во Всемирную торговую организацию и интеграции в Европейский союз повышение качества продукции (услуг) стало одной из главных задач, а значимость этой задачи в ближайшем будущем, без сомнения, возрастет еще больше, так как является одним из основных условий конкурентоспособности и выживания предприятий.

В 1998 г. в связи с выходом Указа Президента Украины от 17.11.98 № 1257/98 «Про запровадження ліцензування діяльності господарчих суб'єктів у сфері природних монополій» железные дороги Украины должны были полу-

чить лицензию на такую деятельность как представление услуг для внутренних и международных перевозок пассажиров и грузов железнодорожным транспортом.

Одним из необходимых условий выдачи лицензии было наличие у предприятий сертификата соответствия на право предоставления услуг по перевозке грузов и пассажиров. Поэтому ГП «Приднепровская железная дорога» в этом направлении была выполнена большая работа: разработаны технические условия, стандарты предприятия, проведена аттестация предприятия, в результате чего дорога получила сертификаты соответствия и лицензию на право предоставления услуг по перевозке пассажиров и грузов железнодорожным транспортом.

Естественно, чтобы достичь определенного или, если можно так сказать, нормированного гарантированного уровня качества услуг, необходимо постоянно выполнять задекларированные в нормативно-правовых документах нормы и требования, а также осуществлять систематический контроль за их выполнением. В связи с чем на предприятии был разработан ряд распорядительно-нормативных документов, направленных на выполнение эффективного контроля качества предоставляемых услуг, а функции контролирующего органа, которые изложены в ГСТУ 32.0.10.010-97 «Стандартизація та сертифікація на залізничному транспорті. Правила проведення атестації підприємств сфери послуг на виконання робіт з сертифікації для потреб залізничного транспорту України», были возложены на дорожный центр стандартизации и метрологии.

В связи с тем, что улучшения перевозочных процессов невозможно достичь только путем приказов и принуждения работать качественно, а также учитывая то, что Украина является транзитным государством, возникла необходимость внедрения международных стандартов менеджмента качества. Поэтому приказом Министра транспорта Украины от 27.12.2002 № 936 были определены мероприятия по внедрению систем управления качеством (далее – систем) на предприятиях транспортного комплекса в период с 2002 по 2005 гг.

С 2002 г. на предприятии проводится активная работа:

- изучение стандартов серии ISO 9000 и подготовка специалистов: проведены семинары, занятия, подготовлены внутренние аудиторы, организован консультационно-методологический центр;

- определены базовые подразделения для внедрения систем.

Однако изучение передового опыта предприятий, в которых внедрены стандарты серии ISO 9000, в большинстве случаев имеют существенные и значительные отличия от управленческо-организационной структуры железной дороги:

- отсутствие многоструктурного и многоуровневого менеджмента предприятия;

- отсутствие ограничений мобильности в решении задач (так как полномочия государственного предприятия жестко регламентированы нормативно-правовой базой);

- отсутствие ограниченности в принятии оперативных решений.

Остановимся на некоторых положительных и отрицательных аспектах и особенностях внедрения систем.

Внедрение и сертификация современных систем качества способствует повышению доверия со стороны потребителей. Это становится особо важным в условиях, когда не хватает систем контроля и обеспечения качества, отсутствуют или несовершенны процедуры аттестации и сертификации, употребляются некачественные знаки и ярлыки соответствия, действуют устаревшие стандарты и т. д. К слову, подобные недостатки в мире рассматриваются как основные потенциально-технические преграды для развития коммерческих отношений.

К сожалению, сегодня в Украине к разработке, внедрению и совершенствованию систем, во многих случаях, продолжают относиться слишком упрощенно и формально. У нас и сейчас универсальным ключом ко всем проблемам качества, в том числе и проблем усо-

вершенствования систем, считают стандартизацию и сертификацию. Но создание современных систем принципиально отличается от стандартизации и сертификации этих систем.

Стандарты ISO 9000 указывают, что должно быть отражено в системах, но не регламентируют ее содержание. Это сделано специально во избежание систем «близнецов». Если пользователи стремятся побеждать на рынках, их системы должны быть индивидуальными. В ISO 9000 не говорится и про то, каким образом строить систему, потому, что это личное дело производителей, а одновременно и фактор их конкурентоспособности. Стандарты ISO 9000 не обязывают использовать в системе современные методы управления качеством, но без последних, вряд ли удастся достичь конкурентоспособности.

При разработке системы необходимо учитывать следующие предостережения:

Первое – непонимание того, что может и чего не может дать система качества, разрабатываемая на основе стандартов ISO 9000:2000. Они устанавливают процедуру, требования к составу входной и выходной информации, необходимость анализа и т. д. Вместе с тем рациональность, обоснованность решений, связанных с улучшением процессов и качества продукции, стандартами не устанавливаются, да и не могут быть установлены. Эти решения – результат творческого процесса. Поэтому степень достижения целей, эффективность принятых мер, зависят от знаний, опыта и интуиции тех, кто принимает решения, от их аналитических способностей. По оценкам ряда специалистов, успех внедрения стандартов ISO серии 9000 на 90 % зависит именно от этих факторов.

Результативность системы качества зависит от целесообразности и прогрессивности конкретных творческих решений. Успех зависит и от того, насколько четко работники понимают суть процессов, от их профессионализма и применения современных методов менеджмента. Что же касается предусмотренной стандартами возможности путем корректирующих действий исправлять последствия решений, приведших к неверным результатам, то следует учитывать, что скорректировать можно далеко не все. К тому же исправления допущенных ошибок – это дополнительные и иногда очень большие затраты средств, потеря времени и снижение оперативности выполнения работ.

Таким образом, если предприятие не учитывает вышесказанное, то должного эффекта от системы качества ждать не следует. Документальное подтверждение того, что все ее элемен-

ты функционируют так, как записано в стандартах, может создать лишь иллюзию хорошей работы по качеству, а на самом деле эффект будет незначительным.

Ситуация с формально внедряемой системой качества аналогична той, которая возникает, когда автослесарь вроде бы выполнил все необходимые действия (диагностику), но полумку определил неверно и этим не только не отремонтировал автомобиль, но и возможно его испортил. Исходя из сказанного, крайне важной является подготовка специалистов предприятий, обучение их умению анализировать ситуации, организовывать производственные процессы и т. д.

Второе, которое может возникнуть при внедрении стандартов ISO 9000:2000 состоит в том, что механизм системы предусматривает регламентацию в документах деятельности по качеству. Наряду с позитивными эффектами (упорядочение работ), это может также способствовать формальному подходу к внедрению системы. В частности, возможен определенный консерватизм в работе системы, ее организация по принципу «делай как записано». Внутри и вне системы качества общение специалистов может быть не непосредственным, а на основе записей, что может привести к элементам бюрократизма. Анализ результатов деятельности при этом смещается в сторону проверки документов, а не оценки существа дела. К тому же еще нет четких критериев достаточности документации системы качества.

Есть и третье, которое при определенных условиях толкает разработчиков системы качества на формальный путь внедрения стандартов ISO 9000:2000. Она возникает в тех случаях, когда из-за навязывания предприятию сертификации системы качества, добровольное внедрение этих стандартов становится фактически обязательным. Этому способствует и то, что оценка системы качества при ее сертификации идет по формальным признакам, даже если она проводится квалифицированными аудиторами.

Некоторые ученые и специалисты в области качества заявляют, что при проведении сертификации по стандартам ISO серии 9001:2000

будет проверяться не только соответствие системы качества установленным требованиям, но и улучшение качества, эффективность системы. Но с этим согласиться нельзя. В стандартах нет необходимых для этого критериев, как нет критериев и для оценки обоснованности принимаемых в рамках системы решений.

Надежная оценка результативности и эффективности системы качества при ее сертификации невозможна, так как для этого необходимо анализировать динамику показателей качества. Сертифицируется же система качества чаще всего сразу после подготовки необходимых документов. Поэтому ни о какой динамике улучшений показателей тут речи быть не может.

Таким образом, работники предприятия, не имеющие внутренней потребности использовать систему качества для повышения эффективности своей деятельности, при подготовке этой системы к сертификации делают то, что нужно для проверяющих – документируют процедуры, а улучшение качества своей работы и ее результатов отводится на задний план.

Для того, чтобы сделать работу по освоению стандартов ISO серии 9000:2000 плодотворной, прежде всего, следует уточнить: зачем предприятие внедряет стандарты и какой может быть при этом стратегия их руководителей?

Можно выделить две основные цели внедрения систем:

- первая – стандарты используют как средство повышения эффективности деятельности предприятия, а затем, по мере необходимости, проводится сертификация системы качества на соответствие их требованиям;
- вторая – стандарты внедряются только с целью сертификации системы качества.

Идея о повышении качества всегда приходит сверху, со стороны руководителей компании. Как утверждал великий сподвижник качества доктор Джозеф Мозес Джуран: «ни одна известная ему компания не сумела бы добиться качества мирового уровня без участия высшего руководства, взявшего на себя ответственность за решение этой задачи».

Поступила в редколлегию 26.04.2006.