

## РЕЦЕПТ: «НУЖНА СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА»...

**Барзенкова Яна,**

руководитель проектов, «1С-Рарус Новосибирск»

Чтобы сделать управление своим бизнесом предсказуемым, нужна система предсказуемого управления. И тут обычно и появляется интерес к Системе менеджмента качества. Однако её внедрение требует специальных знаний и навыков, и достаточного опыта. Поэтому предприятию нужны профессиональные бизнес-аналитики, понимающие устройство всех его процессов и их взаимосвязь.

Однажды, еще до того, как я занялась внедрением СМК (Системы менеджмента качества по стандарту ISO 9001) на предприятиях, моя дочь-третьеклассница пришла домой из школы и задала вопрос: «Сегодня в школе спрашивали, кем мама работает, я сказала, что она бизнес-аналитик ... а что это такое?»

Я ей объяснила на простом примере. Когда человек чувствует какие-то отклонения в работе своего организма, а проще говоря — заболевает, он обращается к доктору. Чтобы ему помочь, доктор должен провести обследование и поставить диагноз, а затем назначить лечение. Бизнес-аналитик — это что-то вроде «доктора» для пред-

приятия, система управления которого дала сбой.

Для оказания помощи «заболевшему» предприятию, бизнес-аналитик сначала проводит обследование — изучает его систему управления (оргструктуру, бизнес-процессы, документацию и т.д.) Затем ставит «диагноз» — выявляет и описывает узкие места и слабые звенья, с которых и нужно начинать «лечение» в первую очередь. А в конце дает рекомендации по «излечению» — это уже «рецепт».

Здесь играет большую роль очень важный момент: для того, чтобы лечение прошло успешно, больной должен быть согласен с диагнозом и готов к лечению. В противном случае лучше даже и не начинать... Но все это похоже, скорее, на оказание скорой помощи в критический

## Система менеджмента качества (СМК)

— совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для общего руководства качеством. Она предназначена для постоянного улучшения деятельности, повышения конкурентоспособности организации на отечественном и мировом рынках, определяет конкурентоспособность любой организации. Она является частью системы менеджмента организации.

... Широко применяется сертификация СМК по ISO 9001.

*Источник: Википедия*

**ISO 9000** — серия международных стандартов, описывающих требования к системе менеджмента качества организаций и предприятий. Сертификация производится по единственному стандарту из этой серии, содержащему требования — ISO 9001.

*Источник: Википедия*

момент. Пройдет время, изменится ситуация и снова придется вызывать доктора...

Устав ходить по кругу, многие из нас приходят к мысли, «как перестать болеть?» И начинают строить собственную систему оздоровления или даже — здорового образа жизни. Аналогично, собственник или руководитель предприятия задается вопросом, «как сделать управление своим бизнесом предсказуемым?» Логично предположить, что для этого нужна система предсказуемого управления.

Вот тут обычно и появляется интерес к Системе менеджмента качества (СМК), а если по-русски — Системе управления качеством. Стандарт ISO 9001 рассматривает эту систему как инструмент для управления качеством выпускаемых продуктов или услуг. Но, инструмент универсальный и, если посмотреть шире, то эту систему можно применять и для повышения качества управления предприятием в целом.

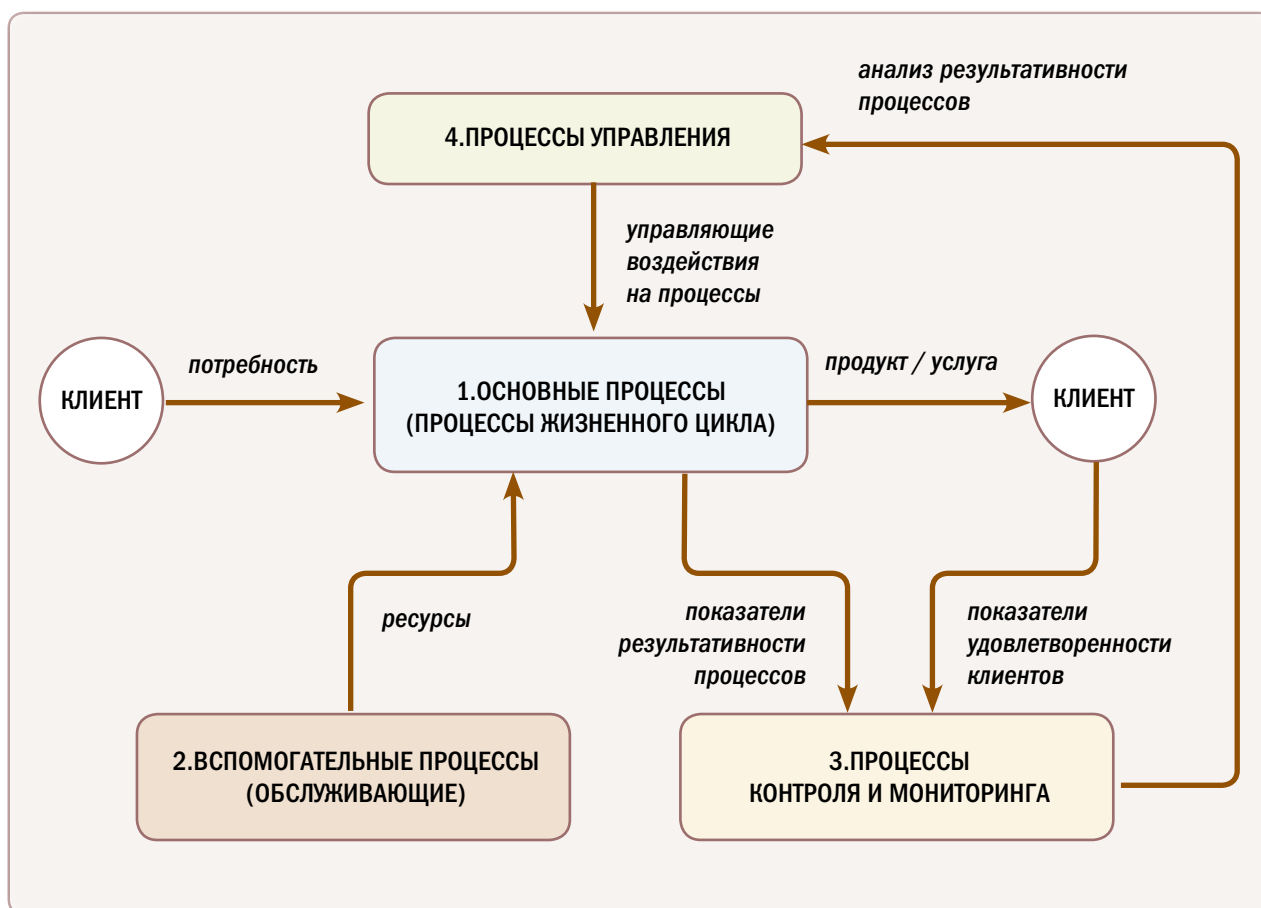
Бытует мнение, что СМК — это просто формальность, необходимая для получения сертификата, и пустая трата времени. Так и есть, но — при формальном под-

ходе к ее внедрению и желанию сделать все своими силами. А, между тем, управление проектом по внедрению СМК, требует специальных знаний и навыков, и достаточного опыта. Проще говоря, чтобы стать доктором, сначала необходимо получить образование.

СМК — это действительно система. Понимаешь это, когда ее выстраиваешь, и она начинает работать. Она позволяет посмотреть на предприятие как на многоуровневый механизм, в котором все бизнес-процессы хорошо подогнаны друг

к другу, всё логично вытекает одно из другого. На входе в этот механизм — потребность клиента, на выходе — продукты или услуги, удовлетворяющие входную потребность (рис. 1).

Такой механизм сам порождает необходимый и достаточный набор регламентирующей документации для выполнения всех составляющих его процессов и управления качеством выпускаемых продуктов или услуг. А в идеале — для осуществления предсказуемого управления бизнесом в целом.



**Рис. 1.** Схема процессов СМК

Иначе говоря, в системе управления, построенной с умом, на фундаменте из логики и здравого смысла не могут появиться лишние и никому не нужные элементы... Соответственно, и количество персонала, необходимого для её эффективной работы, будет поддерживаться на оптимальном уровне.

Если посмотреть на этот механизм поближе, то оказывается все очень просто и логично (рис.1):

- 1. Есть набор основных бизнес-процессов, необходимых для преобразования потребности клиента в требуемый продукт или услугу (это процессы жизненного цикла продукта/услуги).**
- 2. Есть набор вспомогательных бизнес-процессов, обеспечивающих деятельность основных процессов всеми необходимыми ресурсами (это обслуживающие бизнес-процессы).** Для каждого бизнес-процесса (основного и вспомогательного) есть:
  - набор регламентов, определяющих порядок его выполнения;
  - ответственный за его выполнение и результаты выполнения;
  - показатели результативности каждого бизнес-процесса.
- 3. Есть процессы контроля и мониторинга, которые обрабатывают все собранные показатели результативности бизнес-процессов, а также показатели удовлетворенности кли-**

ентов, анализируют их отклонения от нормы и контролируют, чтобы значение показателей не упало «ниже плинтуса».

- 4. Есть процессы управления, которые обрабатывают аналитические отчеты, полученные от процессов контроля и мониторинга, и вырабатывают управляющие воздействия на всю систему бизнес-процессов:**
  - корректирующие — для устранения уже выявленных отклонений;
  - предупреждающие — для предотвращения отклонений, которые могут возникнуть в будущем.

Продолжая начатую аналогию:

- 1. Процессы основные** — это процессы жизнедеятельности нашего организма, которые обеспечивают удовлетворение основных потребностей (дыхание, пищеварение, сон и т.д.)
- 2. Процессы вспомогательные** — это внешние процессы, обеспечивающие ресурсами наш организм для удовлетворения основных потребностей (обеспечение пищей, теплом, условиями для отдыха и т.д.)
- 3. Процессы контроля и мониторинга** — это процессы обследования организма с заданной периодичностью (измерения температуры, пульса, давления, различные анализы и т.д.), в результате чего появляются некие документированные результаты обследования.

4. Процессы управления — это постановка диагноза на основе проведенного обследования и назначение лечения, либо профилактических мер, то есть — некие действия для устранения выявленных отклонений от здорового состояния и приведения показателей состояния организма к норме.

И, занимаясь своим здоровьем, большинство из нас не сомневается в том, что постановкой диагноза и назначением лечения должен заниматься квалифицированный доктор, понимающий, как устроен организм и каким образом рекомендации и назначения могут отразиться на его работе в целом.

То же самое относится и к системе управления предприятием — налаживанием ее работы должны заниматься профессиональные бизнес-аналитики, понимающие устройство всех процессов

предприятия, их взаимосвязь и возможные последствия от внедрения тех или иных изменений.

А когда система управления качеством налажена, она работает на раз, два, три:

Раз — определение набора контролируемых параметров для всех процессов жизненного цикла.

Два — регулярный мониторинг и анализ показаний по всем параметрам с целью выявления отклонений.

Три — своевременное принятие мер по устранению отклонений случившихся и предупреждению возможных.

**Вот это и есть предсказуемое управление и системой качества и предприятием в целом, позволяющее достигать поставленные цели и получать запланированные результаты!**

