

нашому суспільстві, як об'єктивну реальність і направити всі зусилля на подолання негативних наслідків, які виникли з причин: політичної і економічної нестабільності в країні; енергетичної залежності; невизначеної за цілями, засобами й ресурсами державної економічної та промислової політики; обмеженості регіональних регулюючих повноважень при пасивній безвідповідальній державній та промисловій політиці; недосконалої організації промислових ринків з неефективним розподілом між учасниками відтворювального процесу фінансових ресурсів не на користь промисловців; експертозалежності найбільш ефективних промислових галузей.

Для того щоб зняти існуючі проблеми і вийти реально на шлях розвитку, необхідна ефективна державна промислова політика, яка б забезпечувала створення багатогалузевого, високотехнологічного, конкурентоспроможного, високоефективного промислового комплексу з метою зміцнення економічної незалежності, національної безпеки, а також підвищити виробничий потенціал держави щодо інших високорозвинених держав Європи.

У такій напруженій ситуації слід усвідомити, що важливим стає саме незалежність, або самодостатність вітчизняної промисловості, яку лише слід переорієнтувати на внутрішній ринок та організувати за принципом замкненого відтворювального циклу. І отже, саме зосередження зусиль на розвитку виробничого потенціалу та організації замкнених внутрішніх промислових ринків, орієнтованих на відтворення і внутрішнє споживання доданої вартості, надасть можливість подолати кризовий стан економіки.

Література

1. Федонін О. С., Репіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2004. – 314 с.
2. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
3. Буркінський Б. В., Лисюк В. М. Стратегія розвитку промислового комплексу регіону (орієнтири, ресурси, обмеження). – ІПРЕЕД НАН України. – Одеса, 2008. – 321 с.

Надійшла 15.09.2009

УДК 658.56

М. А. ПАНЧЕНКО

Одесский национальный политехнический университет

КОМПЛЕКСНАЯ ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Аналіз фактичного стану розроблених і функціонуючих на підприємствах систем менеджменту якості доводить їхню формальність і свідчить про численні бар'єри до здійснення їхнього ефективного моніторингу. Розглянуто моніторинг як безперервна частина управління підприємством, що являє собою постійне спостереження за коштами й факторами, що роблять вплив на досягнення бізнес-цілей підприємства. Розроблено методику визначення комплексної оцінки ефективності системи менеджменту якості підприємств, на основі розрахунку системних показників і рівнів моніторингу системи менеджменту якості.

In the article, monitoring is considered as continuous part of management an enterprise, which is the permanent looking after the money and factors which have influence on achievement business of aims of enterprise.

Ключевые слова: менеджмент, управление предприятием, мониторинг.

Совершенствования механизма мониторинга системы менеджмента качества (СМК) предприятия обусловлена тем, что современные рыночные условия требуют от руководителей отечественных предприятий предельной концентрации внимания на грамотной организации работы своего персонала и проведении периодического мониторинга ключевых производственных и бизнес-процессов предприятия с целью своевременного принятия требуемых мер коррекции, направленных на снижение и предотвращение потерь предприятия и его потребителей от различного рода несоответствий. СМК, построенные на базе действующих стандартов ИСО серии 9000, являются хорошей основой для создания эффективных механизмов управления на любом предприятии (независимо от его вида, размера и производимой продукции) и предпосылкой своевременного выявления и коррекции несоответствий производственных и бизнес-процессов. Ориентируя руководителей и персонал предприятий от управления качеством продукции к обеспечению качественного функционирования производственных и бизнес-процессов.

В управлении предприятием важную роль играют достоверные данные, своевременно полученные и достаточные для принятия управленческих решений. Внедрение показателей мониторинга, достоверно отражающих фактический ход каждого процесса СМК и всей системы менеджмента, позволяет своевременно определять и выполнять корректирующие и/или предупреждающие мероприятия,

направленные на достижение требуемых бизнес-целей с оптимальным расходом всех видов ресурсов и минимизацией различного рода потерь за счет постоянного отслеживания фактической управляемости анализируемых процессов и их операций.

Эти и другие вопросы, связанные с построением, документированием, функционированием, мониторингом и развитием систем менеджмента качества в настоящее время приобретают не только теоретическое, но и практическое значение для отечественных предприятий. Значимость обозначенных выше проблем для отечественной экономики и менеджмента, а также нерешенность ряда практических и теоретических задач в сфере формирования и практического осуществления операционного аудита на исполнительском уровне и мониторинга систем менеджмента на уровнях управления предприятиями обуславливают актуальность выбранной темы.

Мониторинг – это непрерывная часть управления предприятием, представляющая собой постоянное наблюдение за средствами и факторами, оказывающими влияние на достижение бизнес-целей предприятия, включая: разработку, контроль и анализ эффективности процессов и всей СМК предприятия, степень достижения параметров качества продукции и удовлетворенности потребителей, а также постоянную актуализацию достоверных данных по результатам проводимых оценок текущего состояния дел и своевременного информирования менеджера соответствующего звена управления для принятия управленческих решений адекватных выявленным несоответствиям или нацеленных на их предупреждение.

Одной из главных целей мониторинга должна быть гарантия достоверного информационного обеспечения, помогающего предприятию и его менеджерам принимать грамотные управленческие решения и достигать бизнес-целей предприятия. Непрерывное наблюдение за ключевыми для предприятия видами деятельности должно осуществляться как на управленческом, так и на исполнительском уровнях и предполагает сопоставление выявленных фактических результатов наблюдения, с какими либо ожидаемым или нормативным значением. Модель взаимосвязи мониторинга с процессом СМК, его операциями, различного вида контролем, операционным и внутренним аудитами, самооценкой владельца процесса и т.д.

Целью работы является разработка методики определения комплексной оценки эффективности СМК предприятий, на основе расчета системных показателей и уровней мониторинга СМК.

СМК предприятия, построенная на базе требований действующих стандартов ИСО серии 9000, рассматривается как базовая предпосылка проведения эффективного мониторинга и операционного аудита. В то же время следует отметить, что указанные стандарты не дают конкретных рекомендаций по качественному и количественному составу процессов СМК, в связи с чем на многих отечественных предприятиях создаются формальные системы менеджмента. На рис. 1 предложена модель построения СМК, отвечающая требованиям стандартов ИСО серии 9000 и отражающая фактическую деятельность предприятия. Включенные в состав СМК процессы автор рекомендует классифицировать по трем блокам: блок стратегического управления, блок основных и блок поддерживающих процессов.

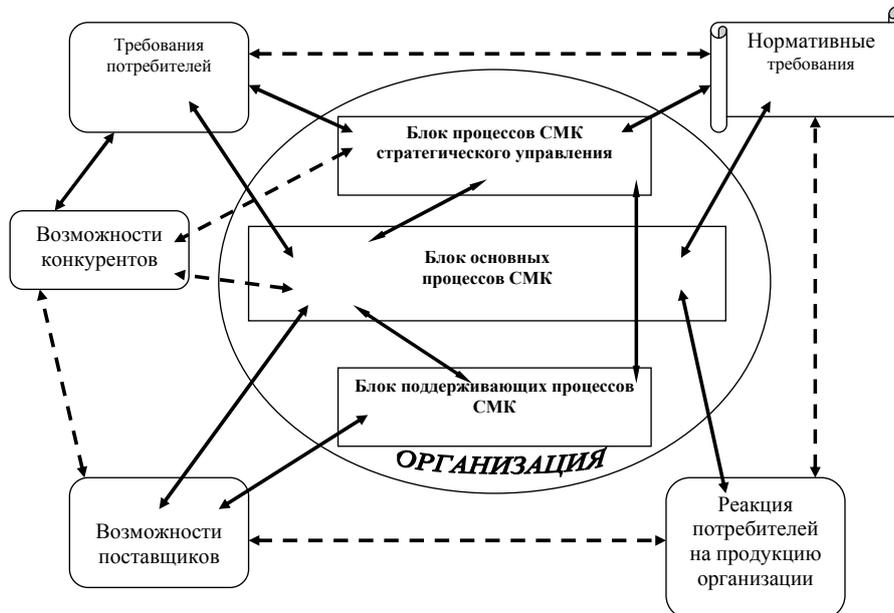


Рис. 1. Модель трех блоков процессов СМК организации

Процессы СМК, входящие в каждый из указанных на рисунке блоков должны включать в себя все фактические виды деятельности, важные для достижения бизнес-целей предприятия и отвечающие за выполнение следующих задач:

- 1) для «блока процессов стратегического управления» – анализ требований потребителей и

текущего состояния организации в конкурентной среде, прогнозирование в краткосрочной и долгосрочной перспективах, разработка краткосрочной и долгосрочной стратегий, определение структуры процессов СМК и методов их документирования, распределение полномочий внутри СМК, бюджетное планирование по процессам СМК и всей системы, анализ результативности всей СМК и каждого ее процесса, поиск возможностей сокращения потерь организации и путей совершенствования ее процессов и т.д;

2) для «блока основных процессов» – выполнение деятельности, касающейся «жизненного цикла продукции», в т.ч. анализ текущих потребностей потребителей и степени их удовлетворенности продукцией предприятия, определение затрат предприятия на выполнение договоров поставки, определение цены на поставляемую продукцию, разработка новых видов продукции или модернизация имеющихся, разработка технологий и методик процессов, закупка материалов и комплектующих, реализация продукции, хранение и доставка продукции до потребителей;

3) для «блока поддерживающих процессов», который должен отвечать за обеспечение процессов СМК всеми требуемыми ресурсами, включая рабочий и управленческий персонал, производственное и метрологическое оборудование, материалы и комплектующие, электрическую и тепловую энергию, текущую и нормативную информацию, касающуюся специфики работы каждого отдельного процесса и всей СМК.

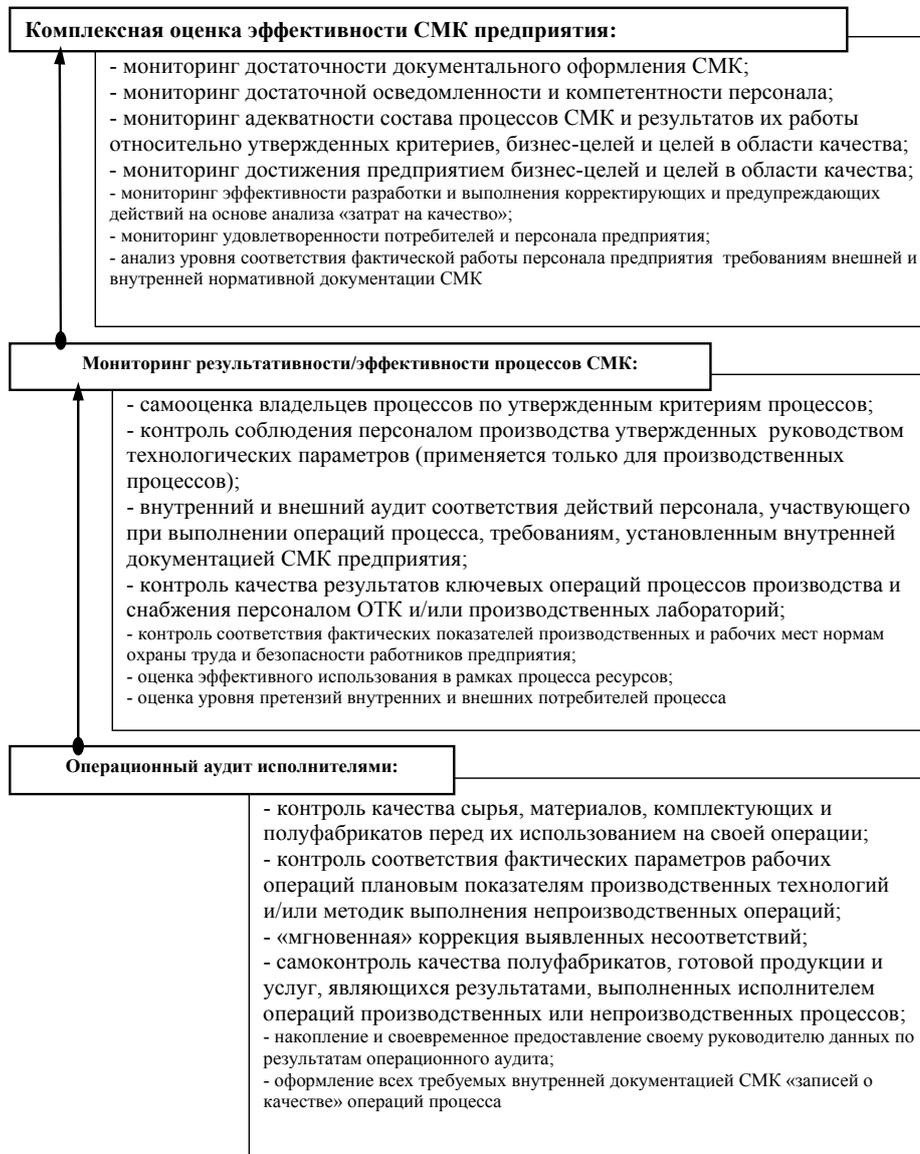


Рис. 2. Этапы комплексной оценки эффективности СМК

В целях обеспечения легкой идентификации процессов СМК, а также упрощения процедуры ввода в состав СМК новых процессов, или вывода /укрупнения ранее включенных в состав СМК процессов рекомендуется их нумерацию осуществлять в рамках: «блока процессов стратегического управления» – римскими цифрами; «блока основных процессов» – арабскими цифрами; «блока поддерживающих

процессов» – буквами «кириллицы».

Предложен к практическому применению качественный и количественный состав процессов в рамках каждого из блоков СМК, сформулированы их цели и назначения, определены формы документирования взаимосвязей процессов в виде «ландшафта процессов» и «матрицы ответственности», рекомендована простая форма документирования последовательности операций каждого процесса СМК в виде «карты процесса», включающей данные по требуемым ресурсам – входам, ожидаемым результатам – выходам, параметрам оценки – критериям, ответственным и исполнителям по каждой операции процесса СМК, рекомендованы расчетные формулы для определения критериев мониторинга основных процессов СМК промышленного предприятия. Представленные модели и формы документирования взаимосвязей и последовательности процессов СМК, а также качественный и количественный состав процессов СМК, формы документирования и мониторинга процессов СМК – являются рекомендуемыми к применению для предприятий любых форм собственности и видов деятельности. Адаптация представленных ландшафта и матрицы взаимосвязей к фактическим бизнес-процессам предприятия должна способствовать пониманию конкретными исполнителями различных служб предприятия реальных внутрисистемных связей всех процессов СМК.

Литература

1. Окрепилов В. В. Управление качеством: Учебник для студ. вузов, обуч. по спец. "Менеджмент". — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Экономика, 1998. — 639 с.
2. Багиев Г. Л., Тарасевич В. М., Анн Х. Маркетинг: Учебник для студ. вузов, обуч. по экон. спец. — М.: Экономика, 1999. — 703 с.
3. Иванов В. А., Шилов В. М., Оборин А. В. Постоянное улучшение и его место в СМК организации // Методы менеджмента качества. Ресурсы Интернет: <http://www.stq.ru>

Надійшла 30.09.2009