

### **Роль підтримуючих процесів у реалізації системи управління якістю**

*В умовах ринкової економіки та перебудови управління виробництвом, великого значення набуває рівень підготовки фахівців (керівників, менеджерів) з питань управління якістю згідно вимог ISO, що є однією зі складових загальної системи управління виробництвом і відіграє першорядну роль.*

Будь-яка фірма, що ставить перед собою конкурентні цілі на ринку, як правило, здійснює власну інноваційну діяльність. Найбільш розвинені підприємства та організації або вже побудували власну систему управління якістю, або приділяють значну увагу інноваційному процесу досліджень і розробок.

Удосконалення інституційного середовища ринку, методів його законодавчого регулювання, становлення та розвитку ділових відносин його учасників із зарубіжними партнерами, вимагають стандартизації діяльності підприємств за стандартами Міжнародної організації зі стандартизації (ISO). У свою чергу стандарти системи менеджменту якості серії ISO вимагають використання процесного підходу, на основі аналізу діяльності всієї компанії як мережі взаємодіючих процесів, що протікають усередині організаційної структури фірми та реалізують мету її існування.

Вже на стадії формування всі процеси на підприємстві поділяються на основні (бізнес-процеси) та підтримуючі. Під бізнес-процесами розуміють процеси, що безпосередньо пов'язані з виробництвом кінцевого продукту. Тому в кожній фірмі основні процеси спеціалізовані та зорієнтовані на виробництво певного виду робіт та послуг. Якщо розглядати безліч підприємств, наприклад галузь, то й кількість видів бізнес-процесів може бути досить великою.

Для виробництва власної продукції згідно вимог ISO, в рамках основних бізнес-процесів організації потрібні високоякісні дії, які виконуються в рамках підтримуючих процесів. До них, у першу чергу, слід віднести ретельний відбір постачальників і партнерів фірми та встановлення взаємовигідних відносин з ними, включаючи залучення їх у власну систему якості. Сюди також відносять процес відбору, навчання та розвитку персоналу й створення такої корпоративної культури, яка буде позитивно прийнята як власним колективом, так і споживачами та суспільством в цілому, що сприятиме зміцненню позицій компанії на ринку.

Для інноваційної діяльності підприємства потрібна організація маркетингових досліджень, встановлення ефективних зв'язків зі споживачами. Ці види діяльності надають компанії об'єктивну картину щодо попиту та пропозиції товарів і послуг на ринку, інформацію про привабливість фірми та її продукції для споживача. У рамках даного процесу вирішується завдання зв'язку зі споживачами, вивчення рівня їх задоволення, прогнозу щодо їх очікувань, а також інформування потенційних замовників й споживачів про політику, цілі,

можливості та успішну практику компанії. Одним з важливих процесів є створення нового продукту, який забезпечить розвиток підприємства в майбутньому. Вся сукупність процесів має координуватися в рамках єдиного процесу планування, обліку, аналізу та управління, включаючи управління якістю на основі стандартів системи менеджменту якості серії ISO.

Стандарти підтримуючих процесів можна розробляти самостійно в рамках власного підприємства, або залучити за допомогою бенчмаркінгу використовуючи аналіз діяльності найуспішніших компаній. Роль підтримуючих процесів у функціонуванні та розвитку фірми не можна недооцінювати, саме їх неперервна реалізація дозволяє забезпечити стійкість виконання основних процесів. До підтримуючих бізнес-процесів, що мають ключове значення для перспективного розвитку фірми, належить здійснення інноваційної діяльності.

У ряді основних процесів діяльності фірми підтримуючий процес дослідження та розробки посідає особливе місце. Цей процес має яскраво виражену інноваційну спрямованість і протікає так само, як і інші за циклом Шухарта-Демінга [1]. Результатом даного процесу є оцінка ситуації, аналіз якої дає можливість описати модель інноваційного продукту, запланувати та підготувати умови для його створення. Саме в результаті проведення маркетингових досліджень визначається реальна потреба в нововведеннях, тенденціях розвитку науки та техніки, у напрямках розвитку, що представляють інтереси для компанії, можливості використання підприємством сучасних технологій, матеріалів, обладнання та систем управління згідно вимог ISO.

Початковим етапом процесу є обґрунтування розробки нововведення, призначається керівник розробки та створюється робочий колектив та група експертів. Початок роботи пов'язаний з уточненням завдання та створенням й затвердженням календарного плану проведення досліджень та розробок.

Проведенню власного дослідження та розробки на підприємстві мають передувати два етапи. Це опис та затвердження пакету підсумкових документів й форм та опис і затвердження способів презентації й оцінки. Від способу презентації та оцінки великою мірою залежить, як стартує, а потім і продовжить своє життя розроблене нововведення.

У процесі інноваційного дослідження передбачається активна робота робочого колективу. Керівник та його учасники повинні постійно відчувати потребу у розробці нововведення. Така мотивація дозволяє підготувати передумови для швидкого та якісного застосування й постійного покращення створюваного продукту. Передумови для майбутнього інноваційного оновлення продукту мають бути організовані вже на стадії його розробки, що можна забезпечити шляхом фінансового та ресурсного планування.

Наступним кроком є аналіз відповідності інноваційної розробки поставленим завданням та її оформлення як елементу перспективного плану розвитку організації. Проведенню пробної презентації передують розгляд результатів серед фахівців. Для участі у презентації поряд з керівником даного процесу запрошуються експерти, які не брали участі у розробці, але є фахівцями у даній або суміжних сферах діяльності. Процедура презентації має розпочинатися з детальної доповіді представника робочої групи. У процесі обговорення проекту можуть виникнути суттєві зауваження та пропозиції щодо

доопрацювання нововведення. Цим викликана необхідність наступного кроку – проведення коригувальних дій. Коригувальні дії здійснюються відповідно до відповідної процедури системи менеджменту якості, визначеної вимогами міжнародного стандарту ISO.

Досвід провідних світових компаній показує, що інноваційні дослідження і розробки відіграють важливу роль у розвитку підприємства.

Впровадження результатів інноваційної діяльності як бізнес-процес формування навчального курсу на підприємстві

Передача розробки процесу замовнику є, зазвичай, позитивним моментом для розробника. Але в бізнес-процесі з цього моменту можуть виникнути певні труднощі, адже впровадження нововведення може спричинити перебудову низки процесів організації. Можуть виникнути проблеми з невідповідністю персоналу до нових умов. Таких проблем не виникає, якщо використання супроводжується програмою навчання персоналу.

Запропонований нижче методологічний підхід дозволяє запобігти можливим труднощам. У цьому передбачається, що акцент у процесі впровадження нововведення у загальну схему взаємодії процесів організації робиться на розвиток та навчання персоналу фірми. Кожна розробка має супроводжуватися спеціальними навчально-практичними курсами для підготовки персоналу всіх рівнів фірми, згідно вимог ISO.

Якщо курс завершується присвоєнням оцінки або кваліфікації відповідно до будь-яких законодавчих чи нормативних вимог, то в цьому випадку методи оцінки та екзаменаційні квитки підлягають особливо ретельному аналізу для забезпечення їх повної відповідності вимогам процесу. При визначенні вимог щодо рівня базової підготовки встановлюються вимоги до досвіду роботи, рівня освіти, кваліфікаційних характеристик співробітника. Результати розгляду фіксуються у рецензії. Таким чином, з'являється можливість вже на стадії створення курсів оцінити їх якість, вплинути на доповнення та покращення.

Висновки. Аналіз інформації, отриманої від споживачів, результати моніторингу проведення курсу, зміни обставин та розвиток тієї чи іншої програми можуть призвести до необхідності оновлення матеріалів курсу. Незначні зміни, що вносяться до змісту курсу, розглядаються викладачем за провідними напрямками і після отримання його рекомендації затверджуються менеджером з досліджень та розробок. Внесення значних змін відбувається аналогічно до первинної розробки курсу.

Послідовність дій та логіка їх проходження, дозволяє досить ефективно здійснювати впровадження нововведень у діяльність фірми на основі стандартів системи менеджменту якості серії ISO. Навчений персонал здатний досить швидко адаптуватися до роботи на нових ринках, наприклад з використанням нових технологій, нових матеріалів, що позитивним чином вплине на конкурентоспроможність підприємства на міжнародному ринку.

### **Список літератури**

1. Deming W. The New Economics for Industry, Government, Education (2nd Edition) / W. Edwards Deming, 2000. – 266 pp.