



Подготовка менеджеров по качеству



Ефим ТАВЕР,
директор Центра
консалтинга и обучения
Всероссийской
организации качества



Управление качеством всегда было и будет, наряду с управлением финансами, важнейшей составляющей управления производственной деятельностью. И в любой организации есть менеджеры, действия и решения которых обеспечивают достижение надлежащего, коммерчески оправданного уровня качества товара (продукции, услуги или работы), являющегося результатом производственной деятельности.

Такие менеджеры являются, как правило, инженерами, которые, однако, часто не знакомы с менеджментом как деятельностью, связанной с принятием решений, если только они не получили дополнительного образования в этой области. И наоборот, нередко управляют качеством специалисты в области менеджмента, но не имеющие инженерного образования и обычно не знающие в деталях производство, которым управляют. Все это создает проблемы в управлении качеством, которые особенно проявляются при разработке, внедрении и функционировании системы менеджмента качества по стандартам ИСО 9000 (далее – СМК).

Поэтому нужна подготовка, которая позволит инженерам узнать и использовать типовые функции управления, а менеджеров научит рассматривать качество как свойство товара, имеющее техническую, инженерную основу.

Исходя из этого, Центр консалтинга и обучения Всероссийской организации качества (www.ckovok.ru) с 2002 года готовит менеджеров по качеству по программе, которая включает, как изучение основ менеджмента, так и специфических подходов к управлению качеством на разных стадиях жизненного цикла товара, рассматривая качество как особый объект управления. Программа обучения, включающая 27 тем, состав-

лена в соответствии с требованиями Международной схемы регистрации персонала Европейской организации качества (EOQ Registration Scheme, Rules & Handbook) и аттестована EOK.

Длительность обучения составляет 160 учебных часов, но оно организовано по модульному принципу (модули А, Б, В и Г по 40 учебных часов каждый), что позволяет слушателю отсутствовать в организации не более 5 рабочих дней за один цикл обучения.

Модуль А, в свою очередь, состоит из модуля А1, который является базовым для всего курса и дает знания об основах менеджмента качест-

ва и требованиях к нему стандартов ИСО 9000, и модуля А2, в котором рассматривается внутренний аудит СМК.

Обучение по модулю А1 (22 учебных часа) необходимо всем работникам организации, которые участвуют в управлении качеством. Вначале рассматривается качество как важнейший результат производственной деятельности, определяющий все остальные ее результаты – как для товаропроизводителя, так и для персонала и общества. При этом вводится понятие о внутренних и внешних факторах влияния, которые определяют все эти результаты.





Затем слушателей знакомят с основами управления – контуром (циклом) управления и типовыми управленческими функциями. После этого слушателям раскрывается понятие о качестве в производственной деятельности как о степени соответствия нормативных и фактических показателей качества товаров и факторов влияния, которые, тем самым, рассматриваются как конечный объект управления в менеджменте качества. В связи с этим рассматриваются основные и обеспечивающие показатели качества, их измерение и оценка, цели и задачи управления качеством, выбор показателей качества, а также функции менеджмента качества и, в заключение, принципы успешности менеджмента.

После этого даются сведения об основных универсальных подходах к управлению качеством: о вовлечении персонала, о бережливом производстве, о процессном подходе и о труде без ошибок.



Далее рассматриваются правовые основы управления качеством, в том числе – его принципы, законы и нормативные акты, регулирующие обеспечение качества, требования к обеспечению качества в договоре купли-продажи.

В заключение на основе всего вышеизложенного слушатели зна-

комятся с требованиями к управлению качеством по стандартам ИСО 9000, а затем с основами разработки и внедрения СМК на основе этих стандартов.

Слушатели, успешно закончившие курс по модулю А1, получают квалификацию ВОК «Специалист по менеджменту качества».

Модуль А2 (18 учебных часов) предназначен для подготовки внутренних аудиторов СМК, наличие которых в организации необходимо по стандартам ИСО 9000. Обычно это те работники, которые успешно закончили курс модуля А1 и стали специалистами по менеджменту качества. При этом рассматриваются виды, цели, задачи и методы аудита; требования к аудиторам, их функции и ответственность; проведение аудита, документирование его результатов и анализ обнаруженных несоответствий; планирование и исполнение корректирующих действий. На основе полученных знаний слушатели в рамках деловой игры имитируют проведение внутреннего аудита.





Слушатели, успешно закончившие курсы модулей А1 и А2, получают квалификацию ВОК «Внутренний аудитор систем менеджмента качества».

Следующий модуль – Б – предназначен для работников служб качества и дает знания в областях, которые в первую очередь необходимы в реальном менеджменте. Это – методы и процедуры подтверждения соответствия качества, включая производственный контроль, государственный надзор, сертификацию, декларирование и товарную экспертизу, а также оценочные программы. При этом особо рассматриваются испытания и указывается подход к оценке качества контроля качества. Подробно, с решением реальных задач, слушателей знакомят со статистическими методами, используемыми при выборочном контроле качества и анализе стабильности технологических процессов в управлении качеством, в том числе, с контрольными картами Шухарта, принципами концепции

«шесть сигм». Подтверждение соответствия неразрывно связано с метрологией, поэтому будущим менеджерам по качеству даются основные сведения по принципам и методам обеспечения требуемой точности, воспроизводимости и сопоставимости измерений.

Слушателей вводят в практику применения процессного подхода; знакомят с методами оценки требований и удовлетворенности потребителей, а также с источниками затрат на качество и методами их оценки и оптимизации, с понятием о потребительской ценности, стоимости и рентабельности качества.

Слушатели, успешно закончившие курсы модулей А и Б, получают квалификацию ВОК «Менеджер по качеству».

Модуль В посвящен менеджменту качества при проектировании, производстве и использовании товара. Сформулированы критерии качества проекта, производства и использования товара, рассмотрены их стадии и

процессы, в том числе, сбор и анализ информации для выбора показателей качества, разработка исходных требований к качеству, приемочные испытания, анализ и оценка возможности отказов при использовании проектируемого товара (метод FMEA), оценка уровня его дефектности при производстве и использовании.

К обучению по курсу модуля В допускаются лица, успешно закончившие курсы модулей А и Б, которые при успешном тестировании, получают квалификацию ВОК «Старший менеджер по качеству».

Модуль Г дает основы знаний по управлению качеством персонала, по управлению информационной безопасностью, по управлению рисками, по сопоставительной оценке менеджмента и результатов производственной деятельности, по корпоративной социальной ответственности и социальному менеджменту. Слушатели, закончившие курсы модулей А, Б, В и Г, получают квалификацию «Ведущий менеджер по качеству». Они могут также получить европейски признаваемую квалификацию «Quality Manager», соответствующую требованиям Европейской организации качества, если успешно сдадут экзамен, который проводят эксперты ЕОК.

Обучение включает контрольное тестирование по каждой теме программы, с учетом чего слушатели получают перед началом обучения соответствующий методический материал.

С 2002 года в ЦКО ВОК прошли обучение более 1600 специалистов из 185 организаций. Из них 1172 по курсу модуля «А», 256 по курсу модуля «Б», 62 по модулям «В» и «Г», 53 специалиста стали менеджерами ЕОК.