

КСК «Ржевский» за качество отвечает



На прошлой неделе на одном из ведущих предприятий строительного комплекса Тверской области — ОАО «Комбинат строительных конструкций «Ржевский»» завершился предпоследний этап работы по внедрению системы менеджмента качества, соответствующей требованиям стандарта ISO 9001:2008 — сертификационный аудит. О том, что предшествовало проверке работы предприятия и для чего вот уже целый год КСК «Ржевский» трудится над внедрением данной системы, нам рассказал генеральный директор Виталий ФАЕР

— Виталий Семенович, сегодня система менеджмента качества (СМК) внедрена лишь на 3% российских предприятий. Многие из наших соотечественников вообще не имеют представления о существовании подобного стандарта. Конечно, рассказать в двух словах о том, что представляет собой СМК, крайне сложно, но все же давайте попробуем.

— Система менеджмента качества — это прежде всего стиль управления предприятием, при котором руководители, инженерно-технические работники и простые рабочие стремятся к постоянному улучшению качества продукции. Требования к тому, как должна работать система управления, изложены в международном стандарте ISO 9001:2008, который обобщает лучший мировой опыт управленческих практик. Данный документ состоит из целого ряда предписаний, которые касаются как чисто производственных моментов — состояния техники, используемых технологий, выпускаемой продукции, так и документации предприятия. Например, согласно стандарту, руководство предприятия обязано разрабатывать политику в области качества и зафиксировать ее в официальном документе, располагающемся в свободном доступе. Тем самым руководство берет на себя ответственность за реализацию политики в области качества, за обеспечение необходимыми ресурсами.

Помимо этого СМК предъявляет определенные требования к уровню подготовки сотрудников. Для каждого специалиста формулируются требования к компетентности — образованию, дополнительной квалификации, навыкам и опыту. Руко-

водители отделов обязаны постоянно заниматься повышением профессионального уровня своих подчиненных.

Регулярному контролю должны подвергаться также все этапы производственного процесса с документальным фиксированием полученных результатов. И это лишь краткое описание тех требований, которые предъявляются системой менеджмента качества.

— Создается впечатление, что данная система призвана просто развести бюрократию на предприятии — увеличить документооборот и загрузить сотрудников необходимостью в регулярных отчетах.

— На первый взгляд, кажется, что это действительно так, однако я с этим не согласен. Четкий контроль за управлением документацией предприятия, за работой сотрудников является важнейшей ступенью для достижения высокого качества продукции. За счет того, что на предприятии осуществляется

технологических операций с отклонениями от существующих стандартов. В связи с этим возникает вопрос: легко ли ваши сотрудники отнеслись к внедрению тотального контроля и фиксации каждого их производственного шага?

— Действительно, для нашего менталитета свойственно делать свою работу не так, как положено, а так, как удобно. Понятно, что у таких специалистов СМК вызовет целый ряд возражений. Но для тех работников, кто привык трудиться на совесть, внедрение системы менеджмента качества — это давно ожидаемое и желанное наведение порядка, возможность четкого распределения обязанностей и ответственности.

Работники КСК «Ржевский» относятся ко второй категории сотрудников, поэтому никаких возражений по поводу предложенной системы со стороны трудового коллектива не было. Все 39 лет своего существования ОАО «Комбинат строитель-



анализ каждого этапа работы, менеджеры легко могут выявить даже незначительные отклонения и моментально их устранить. Если говорить языком системы менеджмента качества, то это называется технологической прозрачностью производственного процесса: сотрудники знают, за что они несут ответственность, а руководители — с кого в случае необходимости следует спросить.

— Обозначенная вами система производства позволяет проследить весь путь изделия внутри предприятия — от закупки сырья до отгрузки готовой продукции клиенту. Естественно, такой подход к производственному процессу дает практически стопроцентную гарантию качества выпускаемой продукции. И для клиентов это несомненный плюс. Однако у большинства наших соотечественников есть годами сформированная склонность к утаиванию брака, стремление к выполнению

Предпоследний этап по получению сертификата качества ISO 9001:2008 КСК «Ржевский» преодолел успешно.

ных конструкций «Ржевский» работает над совершенствованием технологии производства, наращивает мощности, повышает компетентность сотрудников. Это и делает наше предприятие конкурентоспособным. Более того, мы отвечаем не только за качество нашей продукции, но и за высокий уровень обслуживания клиентов. А именно эти два критерия и являются главной целью системы менеджмента качества.

— Получается, что для внедрения СМК вам и делать-то ничего глобального не пришлось, предприятие было к этому готово...



— Я бы сказал по-другому: к получению сертификата трудовой коллектив был готов. Мы всегда работали над тем, чтобы не просто удовлетворить нашего клиента, но и превзойти его ожидания. А вот что касается документации, то здесь нам пришлось проделать очень большой объем работы. Перед нами стояла задача по анализу деятельности предприятия за весь период его существования, и, естественно, справиться с ней только своими силами нам

на, мы понимаем, что все это делалось не напрасно.

— Коль уж мы заговорили об аудиторах, хотелось бы узнать, какие моменты вашей деятельности были оценены ими положительно, а что, по их мнению, требует доработки.

— Аудиторами было отмечено всего несколько незначительных несоответствий. Например, пока еще не все сотрудники предприятия до конца осознали, что от результата работы каждого из них зависит конечный результат деятельности акционерного общества. Положительно был отмечен тот факт, что наше предприятие берет на себя ответственность за весь производственный процесс — начиная с закупки материала и заканчивая транспортировкой гото-

увеличивает доверие к компании у клиентов и инвесторов. Кроме того, как я уже говорил ранее, система предполагает полную технологическую прозрачность, а это становится своего рода безусловной гарантией качества продукции для наших потребителей. Соответственно, мы станем еще более конкурентоспособны и сможем не только сохранить наших нынешних клиентов, но и увеличить их число. А это повлечет за собой увеличение объемов производства, рост прибыли и, следовательно, рост благосостояния наших сотрудников.

Ну и, пожалуй, самое главное. Сегодня практически во всех европейских компаниях внедрена система менеджмента качества — без нее просто невозможно работать. Так что внедрение данной системы в ОАО «Комбинат строительных конструкций «Ржевский»» позволит нам выйти на международный уровень.

— Значит, сегодня перед ОАО «КСК» открываются новые горизонты. Есть ли у вас уже контракты на внешнем рынке?

— Есть определенные договоренности, но с кем именно, я пока оставлю в секрете. В целом же действительно у завода впереди большое будущее, большая работа. Ведь просто получить сертификат соответствия недостаточно. Согласно требованиям международного стандарта, предприятие, внедрившее систему менеджмента качества, должно постоянно подтверждать ее развитие и улучшение. В связи с этим на нашем предприятии ежегодно будет проводиться независимый надзорный аудит. Естественно, столь жесткий контроль налагает огромную ответственность на весь трудовой коллектив. Теперь мы обязаны ежедневно работать над улучшением качества своей продукции, над повышением уровня обслуживания клиентов. С одной стороны, соответствовать данным требованиям будет достаточно сложно, особенно учитывая нынешнюю экономическую нестабильность в стране. Но, с другой стороны, мы уже взяли на себя эти обязательства и отступать не намерены.

Галина ШЛОСБЕРГ



было непросто. Поэтому год назад на заводе появился приглашенный консультант и аудитор системы менеджмента Алексей Покровский, который помогал нам при подготовке всей документации. Особое внимание было уделено обучению как менеджеров, так и сотрудников предприятия. Для того чтобы объяснить работникам суть требований к их компетентности, мы приглашали специалистов из Москвы, которые проводили на комбинате семинары. Некоторых руководителей отделов мы отправляли в столицу для обучения работе в рамках СМК. И сегодня, когда аудиторская проверка заверше-

вой продукции клиенту. В целом же, по мнению аудиторов, выявленные несоответствия не станут препятствием для получения сертификата. Поэтому документы ОАО «КСК Ржевский» уже направлены на рассмотрение международной комиссией в Париж. Надеюсь, что в новый, 2010 год мы войдем уже в новом статусе.

— Какие преимущества даст вашему предприятию сертификация по стандарту ISO 9001?

— По опыту других компаний известно, что наличие системы менеджмента качества повышает рыночную стоимость предприятия в среднем на 5-10%, а также