

Государственное геофизическое предприятие "Укргеофизика" – менеджмент качества.

Бегаль А.С., Музыка В.В., Пясецкий Г.В., Сирченко В.В., Толкунов А.П. ГГП «Укргеофизика», г. Киев, Украина



На рынке геофизических услуг Государственное геофизическое предприятие "Укргеофизика" работает более 50 лет и в настоящее время, являясь одним из самых крупных предприятий на территории Украины, выполняет работы по всем видам и направлениям геофизических исследований недр.

Система управления предприятием выстраивалась при наличии громоздких и многочисленных аппаратов управления как самого предприятия, так и его обособленных подразделений (экспедиций). Но время диктует свои условия относительно построения системы управления качеством предприятия. Сегодня аппарат управления ГГП "Укргеофизика" - это 49 специалистов при общей численности предприятия порядка 4000 специалистов, которые работают в 14 экспедициях, расположенных на территории всей Украины. Существует дальнейшая тенденция уменьшения численности работающих при одновременном увеличении физических объемов работ.

Во всем мире идет жесткая борьба по завоеванию новых рынков. И эта борьба не оставляет будущего для неконкурентоспособной продукции или услуг. Вопросы качества и, как следствие, конкурентоспособности становятся естественной заботой самих производителей, для которых работает принцип Э. Деминга: "Выживание - дело добровольное". Поэтому обеспечение высокого качества стало одной из приоритетных задач для тех, кто хочет выжить в этой борьбе.

Мир XXI века в значительной степени будет определяться наличием трех С:

Change = Изменение. Высокая гибкость;

Competition = Конкуренция. Высокое качество по подходящей цене и в минимальные сроки;

Customer = Потребитель. Ориентация всей деятельности на удовлетворение ожиданий потребителя.

Главным условием выживания будет создание предприятия, легко адаптирующегося в изменяющихся условиях рынка, способного быстро удовлетворять и предвосхищать ожидания потребителей по удовлетворяющей их цене. Для достижения этих целей необходимо введение новых способов организации производства, построения структуры предприятия, новых методов менеджмента, а также нового стиля взаимодействия людей на предприятии.

То есть, время ставит перед ГГП "Укргеофизика" свои требования относительно использования высоких технологий при выполнении геофизических работ, современной техники, высокого уровня профессиональной подготовки производителей работ на всех стадиях и этапах их проведения и прежде всего - удовлетворенности инвесторов.

Удовлетворенность инвестора может быть достигнута только благодаря успешному управлению всеми этими составляющими.

Предприятие нуждается в такой системе управления качеством, которая позволила бы достичь этой цели. Такая система в мире существует - это система менеджмента качества ISO 9001:2000. Стандарты этой серии определяют качество как "совокупность свойств и характеристик продукта (материального, интеллектуального) или услуг, которые обеспечивают полное удо-

РАЗРАБОТКИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРИБОРОСТРОИТЕЛЕЙ

СЕРТИФИКАЦИЯ



влетворение установленных и предполагаемых требований заказчика". Мир завоевывает идея приоритета качества!

Для эффективного функционирования предприятие должно определить многочисленные взаимосвязанные виды деятельности и управлять ими. Процессом может считаться деятельность, в которой используют ресурсы и которой можно управлять для преобразования входов в выходы. Часто выход одного процесса непосредственно представляет вход следующего. Под „процессным подходом“ понимают применение в пределах предприятия системы процессов вместе с их определением и взаимодействиями, а также управление ими. Преимуществом процессного подхода является обеспечиваемый им непрерывный контроль над связями отдельных процессов в пределах системы процессов, а также над их соединением и взаимодействием. Если этот подход применяют в пределах системы управления качеством, он подчеркивает важность:

- понимания и выполнения требований;
- необходимости рассматривать процессы с точки зрения создания дополнительных ценностей;
- измерения результатов функционирования процесса и его эффективности;
- постоянного улучшения процессов на основе объективных измерений.

Кроме того, ко всем процессам можно применить методологию, известную как "ПЛАНИРУЙ - ВЫПОЛНЯЙ - ПРОВЕРЯЙ - ДЕЙСТВУЙ", которую можно кратко описать так:

- планируй: устанавливай цели и процессы, необходимые для выдачи результатов, которые отвечают требованиям заказчика и политике предприятия;
- выполняй: внедряй процессы;
- проверяй: контролируй и измеряй процессы и продукцию, исходя из политики, целей и требований к продукции, а также отчитывайся за результаты;
- действуй: принимай меры для постоянного улучшения показателей функционирования процесса.

ГПП "Укргеофизика" двигалось к созданию системы менеджмента качества, которое отвечало бы мировым требованиям, на протяжении всего времени своего существования. В 70-е годы внедрялась научная организация труда, в 70-80-е годы - комплексная система управления качеством геофизических работ, затем - система государственной приемки. Внедрение этих систем давало определенные положительные результаты. Вместе с тем, было важно определить, какие изменения необходимо осуществить в процессе гармонизации существующей системы управления качеством с требованиями стандартов серии ISO. Это позволило сделать применение 14 принципов Э. Деминга по достижению качества. Вот эти принципы:

1. Постоянство целей. Сделайте так, чтобы задача совершенствования товара или услуги стала постоянной. Приверженность руководства постоянным улучшениям - критический фактор для поддержания энтузиазма, интереса и соучастия работников на всех уровнях.

2. Новая философия. Предполагается серьезное, радикальное переосмысление взглядов - более радикальное, чем вы можете себе представить. Вы должны поддерживать постоянное, непрерывное движение в правильном направлении к тому дню, когда все предприятие окажется в процессе улучшения качества всех

систем и видов деятельности.

3. Покончите с зависимостью от массового контроля. Работайте с надежными, однородными и высококачественными материалами и процессами. Это скажется на вашей репутации у ваших настоящих и будущих потребителей.

4. Покончите с практикой закупок по самой низкой цене. Стремитесь получать все поставки только от одного производителя. Целью в этом случае является минимизация общих затрат, а не только первоначальных.

5. Улучшайте каждый процесс. Постоянно выискивайте проблемы для того, чтобы улучшать все виды деятельности и функции в компании, повышать качество и производительность.

6. Введите в практику подготовку и переподготовку кадров с тем, чтобы лучше использовать индивидуальные возможности каждого из них.

7. Учредите «лидерство». Надо создать среду, в которой у работников имеется истинная заинтересованность в их работе, а менеджеры помогают хорошо ее выполнять. Если рабочие заинтересованы, то они стремятся выполнять работу качественно.

8. Изгоняйте страхи. Любой работник, испытывающий страх перед своим вышестоящим руководителем, не может надлежащим образом сотрудничать с ним. Истинное сотрудничество позволяет достичь намного большего, чем изолированные индивидуальные усилия.

9. Разрушайте барьеры. Люди из различных функциональных подразделений должны работать в командах с тем, чтобы устранять проблемы, которые могут возникнуть, а не тратить время на конфликты.

10. Откажитесь от пустых лозунгов и призывов, которые требуют от работников бездефектной работы, нового уровня производительности, но ничего не говорят о методах достижения этих целей.

11. Устраните произвольные количественные нормы и задания. Замените их поддержкой и помощью со стороны вышестоящих руководителей с тем, чтобы достичь непрерывных улучшений в качестве и производительности.

12. Дайте работникам возможность гордиться своим трудом. Устраните барьеры, которые обкрадывают рабочих и руководителей, лишая их возможности гордиться своим трудом. Это предполагает проведение ежегодных аттестаций и введение методов управления по целям.

13. Поощряйте стремление к образованию. Организации нужны не просто люди, ей нужны работники, совершенствующиеся в результате образования. Источником успешного продвижения в достижении конкурентоспособности являются знания.

14. Определите непоколебимую приверженность высшего руководства к постоянному улучшению качества и производительности и их обязательство проводить в жизнь все рассмотренные выше принципы.

И вот в ГПП "Укргеофизика" появилось новое поколение менеджеров и на повестке дня стал вопрос необходимости создания системы менеджмента качества на основе стандартов ISO серии 9000. А затем были осуществлены работы по разработке и внедрению системы менеджмента качества на предприятии, проведены предсертификационный и сертификационный аудиты... Как результат, система менеджмента качества предприятия сертифицирована одной из ведущих мировых фирм - SGS, получен сертификат соответствия внедренной системы менеджмента качества ISO 9001:2000.