

В преддверии Всемирного дня качества мы встретились с заместителем директора института Якутнипроалмаз по научной работе, представителем руководства по качеству и экологии, доктором технических наук И. В. ЗЫРЯНОВЫМ.



— Игорь Владимирович, расскажите нашим читателям об этом празднике.

— Впервые Всемирный день качества был отмечен 9 ноября 1989 года при поддержке ООН по инициативе ведущих международных организаций по качеству: Европейской организации по качеству, Японского союза ученых и инженеров, Американского общества по контролю качества и Latinoамериканской организации по качеству. В России была создана Всероссийская организация качества, которая в 2005 году приняла решение об обязательном ежегодном проведении форумов в рамках Всемирного дня качества на

мазе методов управления. На достигнутом руководству не останавливается, потому что самоцелью имеет смысл только в том случае, если проводится регулярно для выявления тенденции развития предприятия. Самооценка должна быть основой при формировании годовых планов мероприятий по улучшению работы. С 24 по 28 сентября экспертная комиссия 8-го Международного турнира по качеству стран Центральной и Восточной Европы (ЦВЕ) провела обследование системы управления институтом. Турнир этот — промежуточный этап подготовки к более перспективному вершинам развития качества в нашем институте.

— Игорь Владимирович, на нашей последней встрече вы говорили о бенчмаркинге...

— По результатам первой внешней самооценки (ноябрь 2010 года) одним из мероприятий по развитию системы управления стал бенчмаркинг — процесс определения, понимания и адаптации имеющихся примеров эффективного функционирования предприятия с целью улучшения собственной работы.

Слово benchmarking означает «обучение на основе чужого опыта». В отличие от привычного обмена опытом такое исследование в первую очередь направлено на изучение методов работ лидеров, которые целесообразно адаптировать и применять на своем предприятии.

Мы заявляем о повышении эффективности проектных решений, о создании инновационных технологий обогащения беднотварных и трудно извлекаемых запасов алмазосодержащего сырья. Тем не менее с каждым годом институт охватывает новые сферы и начинает вести работы, связанные не только с добычей алмазов, но и железной руды, нефти и газа.

— Охотно ли идете на сотрудничество ваши потенциальные партнеры по исследованиям?

— Нет, но тем не менее мы смогли прийти к взаимовыгодному сотрудничеству с несколькими ответственными партнерами, также ведущими работу по интегрированию систем управления качеством. Основные методы сбора информации — это анкетирование, электронная переписка, интервью по телефону, веб-поиск с целью получения основных показателей работы организации (критериев оценки).

Следует отметить, что ряд крупных европейских компаний совершенно спокойно раскрывают достаточно большой объем информации о себе (к примеру, крупная горнодобывающая компания Rio Tinto). В России предприятия зачастую такие данные не предоставляют. Но это вопрос времени.

— Почему вы в этом так уверены?

— История показывает, что лидерами становятся динамично развивающиеся компании, которые постоянно совершенствуются, используют передовой опыт и взаимовыгодно сотрудничают.

К примеру, на основе показателей деятельности 500 крупнейших компаний мира рассчитывается индекс «Standard & Poor's 500-stock». Что интересно, средняя продолжительность пребывания компании в данном индексе в 1958 году составляла 57 лет. В 1983 году она упала до 30. В 2008 она сократилась до 18.

Динамика очевидна. Сразу возникает вопрос, как грамотнее организовать свой бизнес, чтобы быть успешными. И в этом смысле появился интерес к бенчмаркингвым исследованиям, особенно в рамках внедрения и совершенствования системы менеджмента качества (СМК).

— Какие результаты удалось получить?

— Интересующие нас показатели деятельности были сравнены с показателями аналогичных отечественных научно-проектных организаций. Результаты оказались весьма интересны, мы увидели наши положительные и отрицательные стороны.

Я думаю, что постепенно у нас соберется более полная база данных, где будут те организации, которые заинтересованы в том, чтобы на взаимовыгодных условиях делиться опытом. Это поможет нам в стремлении быть лидером в разработке передовых горных и обогащательных технологий. Главное, что процесс запущен.

— Как обстоит дело с вовлеченностью персонала института в деятельность по системе менеджмента?

— Руководство института заинтересовано и прилагает все усилия для развития своих сотрудников. Отдельно хотелось бы сказать о лекциях и семинарах по менеджменту качества, которые

ОАО «НЭВЗ» (г. Ночеркасск), где ознакомились с их интегрированной системой, применяемыми методиками и подходами.

Специалисты института также посещают конференции и семинары, где изучают другие системы управления предприятиями, а именно бережливое производство, 5С (система по улучшению рабочего места), Канбан (система организации производства и снабжения, позволяющая реализовать принцип «точно в срок») и т. д.

Все это помогает институту не отставать от других предприятий горного профиля, оперативно и эффективно решать новые поставленные задачи.

— Каковы итоги работы института по повышению качества за прошедший период?

— Направленность интегрированной системы менеджмента (ИСМ) на постоянное улучшение работы и достижение высоких результатов, в том числе в сфере качества и экологической безопасности, является косвенным фактором успешного

Движение вперед — дорога к успеху

всей территории РФ. Во многих странах мира, в том числе и в России, этот праздник отмечается во второй четверг ноября. Призыв Европейской организации по качеству (ЕОК) адресован всем и каждому, ведь все мы каждый день работаем для того, чтобы качество жизни становилось лучше. Каждый работающий является потребителем работы другого.

— Какова цель проведения Дня качества?

— Она заключается в повышении качества продукции и услуг, а также в активизации работы, направленной на привлечение внимания к проблемам качества.

Мы планируем провести в институте Якутнипроалмаз собрание коллектива с приглашением наших стейкхолдеров (т. е. заказчиков, заинтересованных сторон) и представителей компании «АЛРОСА». На нем мы представим результаты совместной работы и тенденции дальнейшего развития.

— Что было сделано за год институтом Якутнипроалмаз по улучшению системы качества?

— Работниками института проведена большая работа — разработка и актуализация документации, направленные на развитие и улучшение системы качества. При этом были пересмотрены экологические аспекты и выявлены из них наиболее важные для Якутнипроалмаза.

Мы поняли, что ответственность за качество управления экологическим менеджментом не ложится только на отдел охраны окружающей среды, как это принято в многих предприятиях. За негативное воздействие на окружающую среду отвечают все сотрудники института.

Выпуск продукции и оказание услуг качественно и безопасно с точки зрения экологии позволяет нам минимизировать финансовые расходы и увеличить эффективность управления экологическими рисками.

Поставлены цели и задачи перед всеми подразделениями института на текущий год в области качества и экологии.

Институт постоянно при помощи консалтинговых услуг проводит обучение своих сотрудников требованиям международных стандартов менеджмента качества ISO 9001 и экологии ISO 14001. За 2012 год обучено более 140 человек, из них 3 стали внутренними аудиторами.

— Какие методы использует институт для улучшения работы?

— Якутнипроалмаз работает в условиях постоянных изменений в экономической и социальной жизни страны. Коллектив настроен на эти изменения и может на них оперативно реагировать.

Одной из приоритетных целей для руководства является развитие инноваций за счет создания профессиональной среды, способствующей саморазвитию и повышению компетенции персонала.

Для этого институт проводит оценку действующей системы управления и ее развития на основе сбалансированного учета потребностей всех заинтересованных сторон (т. е. самооценка деятельности). С целью оценки обществом работы института при сотрудничестве с основными стейкхолдерами (заинтересованными сторонами) было проведено социологическое исследование. 88,2% респондентов ответили, что объекты, спроектированные институтом, являются украшением и визитной карточкой города.

Применение критериев модели EFQM, которые признаны во всем мире, позволило системно оценить качество применяемых в Якутнипроал-

систематически читают консультанты руководителям верхнего уровня, начальникам подразделений и сотрудникам. Прошедшим обучение специалистам становятся ясны и понятны цели и задачи системы менеджмента качества, что в свою очередь сказывается на дальнейшей работе по улучшению и развитию работы всего института.

Уровень информированности повышается за счет проведения собраний с трудовым коллективом, на котором руководитель института и представитель руководства по качеству и экологии доводит до сотрудников результаты и перспективы деятельности по системе менеджмента качества.

Знание персонала о системе управления, ее целях, задачах и умение применять ее в своей работе становится одним из основных критериев дальнейшего интеллектуального роста института.

Понимание персоналом процессов и смысла работы организации, движение в сторону стратегического развития (видение, намерения, приоритеты), единый язык общения, а также принятие целей института как своих становится фактором, определяющим степень вовлеченности персонала.

Дальнейшее развитие и непрерывное совершенствование системы менеджмента качества, повышение экономической эффективности возможно только при вовлечении всего персонала института.

— А на каком уровне взаимоотношения института с заказчиками?

— Потребности наших заказчиков мы реализуем в полном объеме и в срок, благодаря налаженному процессу взаимодействия, компетентному персоналу и современным программным средствам проектирования и обмена информацией. Наши специалисты выезжают на объекты, присутствуют при испытаниях, оказывают методическую помощь потребителям нашей продукции и услуг. Все эти мероприятия отразились на оценке заказчиками степени удовлетворенности и уровне взаимоотношений. Полученные результаты указывают на весьма позитивное восприятие потребителями качества выполненных институтом проектных и научных работ.

Благодаря мониторингу удовлетворенности мы выявляем проблемы и получаем информацию для анализа и принятия решения. Такая обратная связь возможна благодаря хорошо налаженным взаимоотношениям заказчика и института.

Хотелось бы призвать, чтобы все заказчики — подразделения АК «АЛРОСА» — отвечали на вопросы, предлагаемые анкетам (в 2011 году нам ответило только 56% заказчиков: ГОКИ, УКС, ГРЗ, Управление АК «АЛРОСА», ПУ «Алмаздортранс», ЦПК, ОАО «Вилуйская ГЭС-3», МСМТ и другие) и высказывали свои замечания о нашей работе. Недостаточность данных осложняет проведение полноценного анализа удовлетворенности потребителей и выработку дальнейших действий по улучшению работы.

— Как в других проектных и научных организациях обстоит дело с системой менеджмента качества?

— Российские предприятия, в том числе проектные и научные, приходят к пониманию необходимости системы менеджмента качества. Так, например, главный инженер института А. А. Коваленко предложил нашим сотрудникам посетить предприятие, где уже внедрена интегрированная система, для изучения и обмена опытом.

В мае 2012 года специалисты службы качества института съездили в НПО «Мир» (г. Омск) и

развития института в целом. Мы достигли большей части намеченных целей и показателей результативности, даже несмотря на значительные корректировки тематического плана научно-исследовательских работ (за 2011 год корректировка составила 62%, при экспертной оценке — не более 7%).

Ежегодный надзорный аудит интегрированной системы менеджмента (ИСМ) в 2011 году прошел на достойном уровне, по его итогам было выдано положительное решение о продлении действия сертификатов на международные стандарты ISO 9001 и ISO 14001. Надеемся, что в текущем году нам удастся подтвердить право быть обладателями данных сертификатов.

Проведенные внутренние аудиты обозначили пути развития ИСМ. Так, в 2012 году число замечаний снизилось на 50% по отношению к 2011 году.

Конечно, остаются вопросы по взаимодействию между подразделениями института, которые требуют от нас много усилий. Но при правильной организации слаженной работы отделов друг с другом снизится количество ошибок, которые влекут за собой переделку всего проекта.

— Каковы планы на 2013 год?

— Постоянным является выполнение утвержденных тематических планов научно-исследовательской и проектно-испытательской работ. Реализовать их эффективно возможно в случае предоставления заказчику в срок качественных отчетных материалов. Поэтому в первую очередь будем работать над этими вопросами.

Позитивный опыт, полученный от анкетирования стейкхолдеров, способствует дальнейшему развитию системы управления. В 2013 году планируется расширить круг исследуемых групп (например, направить анкеты в подшефную школу, семьям сотрудников института, акционерам и т. д.) и численности (увеличить количество рассылаемых анкет).

Также планируется провести самооценку института собственными силами с привлечением внешнего консультанта. В рамках бенчмаркинга планируется заняться отраслевым направлением, то есть сравнить себя с другими организациями горной отрасли, занимающимися проектированием и наукой. Полученная информация позволит выявить сильные и слабые стороны в работе института, определить направления, которые требуют улучшения, а также запланировать мероприятия, которые позволят нам оставаться на высоком уровне и двигаться только вперед.

Развитие исследований системы менеджмента найдет свое отражение во внедрении нового международного стандарта по энергоменеджменту. Этот международный стандарт способствует созданию системы и процессов в организации, которые направлены на улучшение энергоменеджмента и повышение ее энергоэффективности.

Институт продолжает движение по намеченному пути и не останавливается на достигнутом. Постановка перспективных целей и задач для развития научной и проектной деятельности позволит нам стать в ближайшем будущем ведущим институтом в горнодобывающей отрасли.

При этом стремление к созданию самообучающейся и саморегулирующейся системы управления позволит нам выйти на новый качественный уровень предоставления продукции и услуг.

Подготовил А. БОЧАРНИКОВ