**Что же нужно для того, чтобы внедрить систему менеджмента качества в**

**Административном органе, чтобы качество жизни у нас в стране приблизилось к общепринятым нормам?**

Успех внедрения СМК зависит от нескольких факторов:

- насколько Глава Администрации готов в течение одного года уделять внимание

возможным внутренним преобразованиям своей Администрации. Если Глава

Администрации реально хочет улучшений в деятельности своего исполнительного органа

(города, района, поселка), то использование международного стандарта ИСО 9001 полностью

может обеспечить реализацию его планов;

- правильный выбор экспертов со стороны;

- участие аппарата Администрации в выявлении и описании управленческих

процессов.

Естественно, возникает вопрос за счет чего можно добиться успеха?

Ответ простой – за счет того, что все функциональные обязанности (вытекающие из Устава образования), должны быть четко прописаны. Это касается не только должностных инструкций и положений о подразделениях, которые сегодня существуют. В них отсутствует схема взаимодействия различных отделов (подразделений, управлений и т.п.), есть ответственность, но нет разграничения ответственности (кто и за что отвечает на каждом этапе – от кого и к кому переходит ответственность в данный конкретный промежуток времени) и нет самого главного – нет описания управленческих решений (кто, кому, что, как, когда передает (получает), где это фиксируется (в каком журнале, если это необходимо), кто владеет все полнотой информации на каждом этапе работы и как он ею распоряжается.

Как правило, в каждой Администрации имеется «Регламент работы», но он не в силах включить в себя все возможные варианты решений. Необходимо разработать комплекс документов для каждой конкретной ситуации, имеющей отношение к качеству работы Администрации. И это представляет наибольшую

сложность, так как тот, кто будет это описывать должен быть независимым в своих суждениях от внутренних взаимоотношений внутри Администрации.

По каким критериям может быть оценено качество работы органа управления**?** Если говорить точно, то оценке подвергается не сама работа отдельных сотрудников(работа сотрудников оценивается в результате выполнения ими служебных обязанностей ипо итогам аттестации). Оценке подлежат разработанные документы, как они используются вработе, насколько они соответствуют реальности – другими словами – удовлетворяет лиГлаву Администрации работа аппарата, основанная на имеющейся документации илинеобходимо корректировать документацию?Оценка может быть дана в процентах, баллах, днях сокращения рассмотрениявопросов или решения вопросов, количестве отмененных впоследствии решений (ошибочнопринятых) или постановлений к числу принятых.

Система управления качеством обязывает нас описать все наиболее важные

процессы (а для каждой Администрации они свои) в виде отдельных документов и четко контролировать их использование в работе, проводить анализ со стороны руководства Администрации, оперативно и системно (с помощью внутренних аудитов) на ранних, еще до критических этапов, выявлять и устранять несоответствия.

Конечно, нет необходимости документально описывать совершенно все выявленные управленческие процессы в виде внутренних стандартов (процедур, регламентов, руководств, инструкций), но основные должны быть задокументированы так, чтобы другой сотрудник мог бы достаточно легко в нем разобраться.

По большому счету внедренная СМК – это гарантия руководителю, что его аппарат работает так, как ему нужно: ритмично, эффективно с постоянным улучшением качества. ***При этом, СМК не требует обязательного наказания виновного.*** Главная задача СМК – все работы произвести в соответствии с тем, как было намечено, а если есть отклонения (по времени, или другие), то проанализировать причину их возникновения и принять необходимые меры к тому, чтобы следующий раз эти отклонения не возникли.

**Принципы системы менеджмента:**

**1) Ориентация на потребителя**

Организации зависят от своих потребителей, и поэтому должны понимать их текущие и будущие потребности, выполнять их требования и стремиться превзойти их ожидания.

Комментарий: Деятельность любой Администрации существует, чтобы обеспечивать жизненно важные для населения вопросы. Конечно, вопросы могут быть разные по масштабу и уровню, но у них всегда есть потребитель – это жители наших населенных пунктов, ради которых и проводится реформа местного самоуправления.

**2) Роль руководства**

Руководители обеспечивают единство цели организации и направления деятельности организации. Им следует создавать и поддерживать внутреннюю среду, в которой работники могут быть полностью вовлечены в решение задач организации.

Комментарий: В тех организациях, где в процессе внедрения системы менялся руководитель, в интересах которого не стоял вопрос внедрения СМК, или который терял интерес к СМК, система не прижилась, хотя была создана абсолютно правильно.

**3) Вовлечение работников**

Работники всех уровней составляют основу организации, и их полное вовлечение дает возможность организации с выгодой использовать их способности.

Комментарий**:** СМК невозможно насильно внедрить. Это тонкий процесс

приобщения к нему всех работников. Это, как раз, прекрасный пример того, что СМК нельзя внедрить по Постановлению с 1 января или с любой другой даты. Как и нельзя механически перенести из Администрации А в Администрацию Б, заменив только названия Администраций. Без участия работников, без их полного понимания необходимости внедрения СМК результат будет отрицательным.

**4) Процессный подход**

Желаемый результат достигается эффективнее, когда деятельность и соответствующие ресурсы управляются как процесс.

Комментарий**:** В третьей, предыдущей данной версии стандарта впервые появилось понятие процесса, процессного подхода, впервые сформулировано, что начало одного процесса, как правило, является концом (окончанием) другого процесса. То есть пока не будут сделаны определенные действия раньше, невозможно позже правильно совершить действия, так как они настолько связаны, что без одного действия нет другого.

**5) Системный подход к менеджменту**

Выявление, понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов как системой вносят вклад в результативность и эффективность организации при достижении ее целей.

Комментарий**:** Деятельность любой организации можно описать как последовательность определенных процессов. Правильно описанные управленческие процессы и грамотно взаимоувязанные приводят к правильному результату.

**6) Постоянное улучшение**

Постоянное улучшение деятельности организации в целом следует рассматривать как неизменную цель организации.

Комментарий**:** Нужно стремиться документально построить такую систему, которая бы сама поощряла завтра работать лучше, чем вчера, очищала бы себя от имеющихся и возможных появляющихся ошибок и гарантировала бы, что она способна стимулировать постоянное улучшение работы всего аппарата Административного органа.

**7) Принятие решений, основанное на фактах**

Эффективные решения основываются на анализе данных и точной информации.

Комментарий**:** Ну, это совсем просто объяснить. Скажите, Вам нравится, когда Вам говорят неправду? А если Вы руководитель, как Вы считаете, Вас обманывают часто? И совершенно не потому, что хотят Вас обмануть или ввести в заблуждение. Вас просто боятся!

Вы в течение дня можете получать массу неверной информации от своих сотрудников только потому, что они боятся, что Вы их накажите. И вы вынуждены принимать решения не всегда адекватные, а иногда и просто такие, за которые бывает стыдно.

Необходимо системно обеспечить такие условия, которые бы поощряли бы

сотрудников всегда нести Вам только правдивую информацию. СМК не требует (но и не препятствует) наказанию виновного (если Вы сами того не захотите). СМК призывает к тому, чтобы разобраться в ситуации и вместо наказания

виновного, постараться принять такие меры, которые исключат возможность использования неточной информации в дальнейшем.

**8) Взаимовыгодные отношения с поставщиками**

Понимая, что исполнительные органы и поставщики товаров и услуг являются взаимозависимыми, высшее руководство должно реализовывать политику партнерских отношений.

**Требования стандарта.**

Стандарт ИСО 9001:2008 установил, что обязательными, кроме «Руководства по качеству (Настанова щодо якості), Политики в области качества и Целей в области качества, должны быть только 6 процессов, то есть эти процессы обязательно должны быть закреплены документально:

-управление документами;

-управление записями;

-внутренний аудит;

-управление несоответствующей продукцией;

-корректирующие действия;

-предупреждающие действия.

Кратко о каждом из них.

1) Управление документами – описывает форму документа (название, структуру документа, описание разделов, внешнее оформление), кто, как, когда и при каких условиях создает, использует, учитывает, множит, изменяет и ликвидирует документы СМК;

2) Управление записями – описывает, кто ведет записи, как они ведутся, их

периодичность места нахождения и хранения. Что касается записей – это единственный, особый вид документов, в который нельзя произвольно вносить изменения. Например, постановлению присваивается очередной номер, входящая и исходящая корреспонденция регистрируются по мере получения или отправки.

3) Внутренний аудит. Через запланированные промежутки времени (как правило, через 6-12 месяцев) в организации проводится внутренняя проверка (силами специалистов самой Администрации) того, как работает система менеджмента качества, насколько она соответствует сегодняшним задачам и требует ли она соответствующего уточнения.

4) По результатам проверок разрабатываются корректирующие меры, цель которых исправить алгоритм процесса так, чтобы повторно получить подобный результат.

5) Предупреждающие мероприятия могут появиться в любой момент, когда

становится ясно, что продолжение выполнения действий в таком направлении может привести к нежелательным последствиям.

6) Управление несоответствующей продукцией (услугой). Как поступить, чтобы исключить возможность использования несоответствующей продукции? А

несоответствующей продукцией может быть ошибочно сформированный документ, неправильные данные, на основе которых должно приниматься решение, неквалифицированный ответ заявителю.

**Поощрение выявления несоответствий.**

В некоторых организациях люди, выявляющие несоответствия получают премии. Это старый японский метод и он дает прекрасные результаты, поскольку мы поощряем одного специалиста в пределах фонда оплаты труда и обеспечиваем выявление большого числа несоответствий, которые потенциально могут привести к появлению жалоб, обращений, требований, претензий. Эти затраты безусловно окупаются повышением качества работы Администрации, и тем самым улучшением качества жизни граждан.

**Заключение**

Для того чтобы в Администрации успешно развивалась система менеджмента качества, необходим, прежде всего, постоянный контроль руководителя, достаточные возможности специалиста СМК, строгое следование документам.