

А.А. Баркова, И.С. Гайсенюк, И.В. Ермолаева

(студенты)

*Сибирско-американский факультет менеджмента Байкальской
международной бизнес-школы Иркутского государственного университета*

ПРОЦЕСС РАЗРАБОТКИ И ПРИНЯТИЯ КОРРЕКТИРУЮЩИХ ДЕЙСТВИЙ В «ИРКАЗ-СУАЛ»

С каждым днем система менеджмента качества становится все более востребованной. Это обуславливается тем, что компании стремятся повысить эффективность и качество производства, структурировать и актуализировать происходящие бизнес-процессы с целью повышения эффективности работы компании в целом и роста в глазах клиентов. Также наличие сертификата менеджмента качества является необходимым условием выхода на международный рынок. Таким образом, наличие эффективно действующей системы управления компанией, приложенной к целям и задачам непосредственно этой компании, является залогом ее конкурентоспособности. Поэтому анализ СМК является актуальной темой.

Согласно ГОСТ Р ИСО 9000-2008¹ корректирующее действие (corrective action) – это действие, предпринятое для устранения причины обнаруженного несоответствия или другой нежелательной ситуации. Также стандарт имеет следующие примечания:

1. несоответствие может иметь несколько причин;
2. корректирующее действие предпринимают для предотвращения повторного возникновения события, а предупреждающее действие – для предотвращения возникновения события;
3. следует различать термины коррекция и корректирующее действие. В свою очередь коррекция (correction) – это действие, предпринятое для устранения обнаруженного несоответствия. Таким образом, коррекция может осуществляться в сочетании с корректирующим действием.

С другой стороны, раздел ИСО 9001:2008 «Корректирующие действия» размещен в разделе 8.5 «Улучшения» и предварен следующим текстом: «Организация должна постоянно повышать результативность системы менеджмента качества посредством использования политики и целей в области качества, результатов аудитов, анализа данных, корректирующих и предупреждающих действий, а также анализа со стороны руководства»².

Данная работа рассматривает процессы разработки и принятия корректирующих действий в филиале ОАО «СУАЛ» «ИрКАЗ-СУАЛ» на предмет эффективности.

¹ ГОСТ Р ИСО 9000-2008

² ГОСТ Р ИСО 9001-2008

О компании

ИркАЗ - крупнейший и один из старейших алюминиевых заводов в Восточной Сибири и Российской Федерации. 26 сентября 1996 г. ИркАЗ объединился с Уральским алюминиевым заводом, создав первую в России вертикально-интегрированную алюминиевую компанию ОАО «СУАЛ». В 2000 г. с присоединением новых предприятий возник «СУАЛ-Холдинг», который образует законченный цикл производства от добычи бокситов до алюминиевой продукции с высокой степенью переработки.

Сегодня ИркАЗ входит в число 15 крупнейших алюминиевых заводов мира и с 27 марта 2007 г. функционирует как филиал ОАО «РУСАЛ», входит в состав Алюминиевого Дивизиона, имеет самостоятельный юридический статус, современную систему управления, операционный контроль. На предприятии работают 3 400 человек.

«ИркАЗ-СУАЛ» производит следующую продукцию:

- катанку алюминиевую, изготовленную методом непрерывного литья и прокатки (АКЛП);
- алюминий первичный;
- сплавы на основе алюминия;
- шины алюминиевые;
- рондели.

Ключевыми потребителями продукции «ИркАЗ-СУАЛ» являются транспортная индустрия, строительная отрасль и упаковочная промышленность. ИркАЗ также наращивает поставки алюминия в Китай и на другие азиатские рынки, где спрос на алюминий растет быстрыми темпами.

О СМК компании

В 2008 г. на предприятии успешно прошел сертификационный аудит по системе менеджмента качества и экологического менеджмента на соответствие международным стандартам ISO 9001:2000 и ISO 14001:2004. Решение о выдаче сертификатов принято независимым классификационным и сертификационным обществом Det Norske Veritas (DNV).

Процессы

На предприятии определены 12 процессов, необходимых для функционирования системы менеджмента качества и экологического менеджмента. Проблемная зона выявлена в процессе разработки и принятия корректирующих действий.

Проблемная зона

По словам начальника отдела по управлению качеством «ИркАЗ-СУАЛ» на заводе есть проблема, связанная с принятием корректирующих действий. Согласно стандарту системы менеджмента качества, все процедуры, касающиеся процессов постоянного улучшения, должны быть описаны в Руководстве по качеству. В Руководстве по качеству «ИркАЗ-СУАЛ» присутствует описание процесса разработки и принятия корректирующих действий, но данная процедура проработана нетщательно, устарела и нуждается в пересмотре и редактировании. Эта проблема оказывает негативное влияние на

своевременное реагирование на претензии, поступающие от потребителей, согласование действий между людьми, несущими ответственность за данный процесс, а также выявление причин несоответствий.

Таким образом, для устранения причин несоответствий и эффективного управления корректирующими действиями был разработан и описан процесс разработки и принятия корректирующих действий.

Анализ проблемного процесса

В первую очередь, необходимо определить какова цель и назначение данного процесса. Итак, цель заключается в выявлении и оценке существующих несоответствий на «ИрКАЗ-СУАЛ», а также устранении причин несоответствий для предотвращения их повторного возникновения. Назначением же является выполнение требований системы управления «ИрКАЗ-СУАЛ» на основе менеджмента качества, описанной в Руководстве по экологии и качеству. В процессе установлен единый порядок, ответственность и полномочия, а также определены взаимосвязь и ответственность структурных подразделений и должностных лиц при разработке и внедрении постоянных улучшений системы управления «ИрКАЗ-СУАЛ» на основе менеджмента качества и экологического менеджмента, применяемых процессов, качества продукции, а также в уменьшении воздействия на окружающую среду.

Характеристики процесса

Основные характеристики процесса представлены в Таблице 1.

Таблица 1

Характеристика	Значение характеристики
Взаимосвязанные процессы	Управление документацией; управление записями; внутренние аудиты; управление несоответствующей продукцией; анализ со стороны руководства; планирование СЭМ; постоянное улучшение.
Поставщики	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поставщики сырья и материалов. 2. Потребители продукции. 3. Подразделения «ИРКАЗ-СУАЛ».
Входы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Информация об удовлетворенности потребителей, в том числе претензии. 2. Результаты мониторинга и измерений процессов и продукции. 3. Информация о несоответствиях продукции и процессов. 4. Информация по несоответствиям, установленным экологическим требованиям. 5. Результаты анализа результативности и эффективности процессов ИСМ. 6. Цели «ИРКАЗ-СУАЛ».
Выходы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Корректирующие действия, направленные на устранение причин возникновения несоответствий продукции, применяемых процессов и несоответствий установленным экологическим требованиям. 2. Проекты улучшений процессов. 3. Инвестиционные проекты.
Потребители	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поставщики сырья и материалов. 2. Потребители продукции. 3. Подразделения «ИРКАЗ-СУАЛ». 4. Общество и окружающая среда.

Ресурсы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Персонал завода «ИРКАЗ-СУАЛ». 2. Методы и технология. 3. Рабочие места персонала. 4. Средства измерений и испытаний. 5. Финансы.
Ответственный за процесс	Директора по направлению
Критерии результативности и эффективности процесса	<ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение уровня удовлетворенности потребителей. 2. Повышение результативности и эффективности процессов ИСМ. 3. Достижение целей «ИРКАЗ-СУАЛ».

Этапы процесса

Авторами предлагается следующие этапы в процессе разработки и принятия корректирующих действий на «ИРКАЗ СУАЛ»:

Этап 1: Получение информации о несоответствиях.

Источниками получения информации о том, что необходимо предпринять корректирующие действия, могут быть разными. Претензия или рекламация от потребителя. Обнаружение несоответствующей продукции на любой стадии производства, в том числе, и при входном контроле сырья и материалов. Обнаружение отклонений от установленных требованиями параметров технологических процессов, связанных с производством продукции на заводе, которые могут привести к повышению воздействия на окружающую среду. Обнаружение отклонений от установленных требований экологических показателей и т.д. Также при обнаружении несоответствий при внешних и внутренних аудитах СМК, СЭМ, процессов и продукции возникает необходимость в корректирующих действиях.

Этап 2: Изучение причин несоответствий и регистрация результатов.

На данном этапе анализируется полученная информация, определяется необходимость в корректирующих действиях и назначаются люди, ответственные за эту работу.

Этап 3: Создание методики изучения причин и решения проблем.

Этап предполагает создание команды, описание проблемы, разработку немедленных корректирующих действий (мероприятий временного сдерживания) по отношению к объекту, в котором обнаружена проблема, определение причин возникновения проблемы, разработка корректирующих действий по отношению к причинам, вызвавшим проблему и выполнение корректирующих действий.

Этап 4: Регистрация корректирующих действий и результатов предпринятых действий.

Регистрируются результаты предпринятых корректирующих действий в специальные журналы. В случае выявления несоответствий по результатам контроля готовой продукции, проверок экологов, внутреннего и внешнего аудитов, а также деятельности подразделений, дальнейшие действия предпринимаются согласно Этапу 2, то есть процесс может повторяться

циклически до тех пор, пока не будет исключено повторное возникновение несоответствия.

Этап 5: Анализ предпринятых корректирующих действий

Руководитель подразделения обязан проверить результат и эффективность проведенных мероприятий. Эта информация так же анализируется отделом качества. Отдел качества осуществляет сбор информации об улучшении качества в результате корректирующих действий. Далее, вся информация предоставляется комиссии по качеству и принимается решение о пересмотре корректирующих действий, либо о закреплении найденного решения в соответствующей документации СМК.

Данный процесс поможет «ИрКАЗ СУАЛ» своевременно реагировать на претензии потребителей и обнаруженные несоответствия, и тем самым эффективно управлять качеством на заводе.

Список использованных источников

1. ГОСТ Р ИСО 9000-2008 - <http://www.isoconsulting.ru/>
2. Иванов, В.А. Постоянное улучшение и его место в СМК организации / В.А. Иванов, В.М. Шилов, А.В. Оборин // Методы менеджмента качества. 2004. - № 4. -с. 41-45.
3. Нечаева, О.В. Система менеджмента качества. Этапы создания СМК // Вестник руководителя организации Архангельской области. - 2007. - №19.
4. НЭС [Электронный ресурс]: Кашапов М. Теория и практика решения конфликтных ситуаций. Краткий словарь. – 2003. URL: <http://vocabulary.ru/dictionary/819/word>
5. Практический менеджмент качества он-лайн [Электронный ресурс]: Корректирующие действия – 2007. URL: <http://pqm-online.com/index.php?id=47>
6. Учебники по экономике, финансам, менеджменту [Электронный ресурс]: Корректирующие действия – 1999. URL: - http://www.uamconsult.com/book_448_chapter_117_8.5.2._Korrektirujushhie_dejstvija.html