

УДК 65.01

В.А. Фаткин, А.В. Лобанов, Д.А. Лобанов

ОЦЕНКА УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ВНУТРЕННИХ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ПРЕДПРИЯТИЯ

Предложен способ усовершенствования организационной среды предприятия путём оценки удовлетворённости внутренних потребителей. Данный вид деятельности в управлении организационной средой предприятия обусловлен необходимостью понимания потребностей внутренних потребителей для дальнейшей их трансформации в систему взаимосвязанных и взаимодействующих процессов, призванных повысить конкурентоспособность производимых товаров.

***Ключевые слова:** система менеджмента качества, организационная среда мониторинг, оценка удовлетворённости, потребитель, постоянное совершенствование.*

Введение. Цель работы – разработать методику оценки удовлетворённости внутренних потребителей на производственном предприятии, использующем наукоемкие технологии, имеющем сертифицированную систему менеджмента качества.

Одним из основных принципов управления качеством является принцип постоянного улучшения. Реализация данного принципа может проводиться различными способами. Пункт 8.2.1 ГОСТ Р ИСО 9001-2001 «Удовлетворенность потребителей» содержит следующие рекомендации: «Организация должна проводить мониторинг информации, касающейся восприятия потребителями соответствия организации требованиям потребителей как одного из способов измерения работы системы менеджмента качества...».

Эволюция развития любых процессов, в том числе происходящих в производственных системах, затрагивает все составляющие этих процессов и систем. Взаимодействие с внешней средой выводит производственную систему на новый качественный уровень. Если этот процесс идет достаточно динамично, то система при определенных условиях становится саморегулирующей или саморазвивающейся. Организационная среда и формирующие ее составляющие (например, работа с потребителями в организации) характеризуют потенциальные возможности производственной системы и стимулируют ее развитие изнутри. Организационная среда в производственной системе охватывает всю совокупность происходящих процессов. Каждый из них характеризуется определенными показателями, отражающими качественное и количественное со-

стояние этого процесса. Следовательно, организационная среда производственной системы может характеризоваться множеством показателей, отражающих организованность различных элементов и процессов. Например, одним из таких показателей может быть организованность процессов оперативной оценки удовлетворённости внутренних потребителей.

Рассматривая организацию как сложную систему, эти рекомендации можно применить не только к внешней деятельности организации, но и к внутренней. Таким образом, внутри самой организации можно выделить внутренних поставщиков и внутренних потребителей. **Внутренний потребитель** – структурное подразделение или служба предприятия, получающие продукцию, услуги или информацию. **Внутренний поставщик** – структурное подразделение или служба, поставляющие продукцию, услуги или информацию потребителям внутри организации. Применяя такое описание структуры производственного предприятия, к потребителям можно отнести подразделения, занятые выполнением основных работ (цеха, производства), к поставщикам можно отнести такие вспомогательные и поддерживающие структурные подразделения, как экономический отдел, бухгалтерия, энергомеханический отдел, отдел технического контроля, отдел кадров, отдел сбыта и материально-технического обеспечения, службы, занимающиеся метрологией и стандартизацией.

Входными данными измерения и оценки удовлетворённости является информация от внутренних потребителей. Основным методом получения информации об удовлетворённости

внутренних потребителей является анкетирование [1].

Результаты оценки удовлетворенности внутренних потребителей представляются руководителям подразделений – «поставщиков» для выработки корректирующих мероприятий и улучшения деятельности, а также руководству предприятия для анализа и используются в дальнейшем при планировании качества. Порядок определения и оценки удовлетворенности внутренних потребителей представлен блок-схемой на рисунке 1.

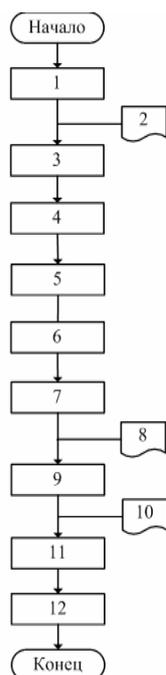


Рисунок 1 – Алгоритм оценки удовлетворенности внутренних потребителей

Наименование этапов определения и оценки удовлетворенности внутренних потребителей приведено в таблице.

№ п/п	Наименование этапов работ / действий
1	Определение источников информации, подготовка анкет и направление внутренним потребителям
2	Анкета
3	Заполнение анкеты и направление её в службу качества
4	Сбор и обработка информации, полученной от внутренних потребителей

5	Вычисление комплексного показателя удовлетворенности потребителя
6	Анализ анкетирования и вычисление среднего уровня удовлетворенности
7	Документирование результатов
8	Сводная таблица измерения и оценки удовлетворенности внутренних потребителей
9	Предварительный анализ, составление отчета (справки) и представление результатов мониторинга и оценки удовлетворенности внутренних потребителей руководству и владельцам процессов
10	Отчет (справка)
11	Анализ результатов и выработка корректирующих действий
12	Осуществление мониторинга за удовлетворенностью внутренних потребителей

Оцениваемые показатели деятельности подразделений зависят от их конкретных функций. На рисунке 2 приведен пример листа оценки удовлетворенности основных производств предприятия деятельностью экономического отдела (ЭО).

Владельцы основных процессов заполняют таблицу оценки удовлетворенности и направляют её в службу качества предприятия.

Комплексный показатель оценки удовлетворенности внутренних потребителей деятельностью соответствующего подразделения вычисляется по формуле:

$$Y_k = \sum_{j=1}^n Y_j / 5 \cdot n \cdot 100\%,$$

где Y_j – оценка удовлетворенности по j -му оцениваемому показателю деятельности подразделения (в баллах от 1 до 5);

n – число показателей удовлетворенности внутренних потребителей.

Средний уровень удовлетворенности внутренних потребителей по подразделению в процентах вычисляется по формуле:

$$Y_{cp} = \sum_1^m Y_k / m,$$

где m – число опрошенных потребителей (число полученных и обработанных Листов оценки по данному подразделению).

Лист оценки удовлетворенности внутренних потребителей

1 Подразделение - поставщик (исполнитель работ) ЭО

2 Наименование подразделения - потребителя _____

3 Дата оценки _____

4 Таблица оценки удовлетворенности внутренних потребителей:

№ п/п	Оцениваемые показатели деятельности подразделения	Оценка удовлетворенности (в баллах)				
		1	2	3	4	5
1	Составление производственных планов предприятия и их корректировка					
2	Составление среднесрочных и долгосрочных комплексных планов производственно-хозяйственной, финансовой и коммерческой деятельности предприятия					
3	Приемка и проверка товарных актов, удостоверений, справок на выполненные работы					
4	Контроль за объемами реализованной продукции, представление оперативных данных о ходе выполнения работ					
5	Анализ технико-экономических показателей, подготовка материалов к заседанию экономической комиссии по итогам месяца и года					
6	Планирование, учет экономических показателей и калькулирование себестоимости готовой продукции					
7	Анализ и контроль за правильностью установления и применения цен и нормативов трудоемкости					
8	Контроль за сроками и качеством подготовки расчетно-калькуляционных материалов, обосновывающих проекты договорных цен					
9	Разработка и внедрение технически обоснованных норм времени и норм обслуживания					
10	Разработка сметы затрат на производство					
11	Расчет плановой себестоимости фактического товарного выпуска					

5 Предложения и рекомендации подразделения - потребителя: _____

6 Результаты обработки листа оценки удовлетворенности внутренних потребителей: _____

Представитель подразделения - потребителя _____
(должность, Ф.И.О., подпись)

Рисунок 2 – Лист оценки удовлетворенности внутренних потребителей

Сопоставление показателей удовлетворенности внутренних потребителей за текущий период (а) и предыдущий период (б), принимаемый за базу отсчета, позволяет получить индексную оценку ($K_{изм}$):

$$K_{изм} = a / б .$$

Индексные показатели позволяют в динамике проследить изменения удовлетворенности внутренних потребителей.

Измеренные средние уровни удовлетворенности внутренних потребителей условно разделены на три уровня:

- **низкий уровень** – при достижении удовлетворенности **менее 60 %**;
- **средний уровень** – при достижении удовлетворенности **от 60 % до 80 %**;
- **высокий уровень** – при достижении удовлетворенности **более 80 %**.

При предварительном анализе, который проводит служба качества предприятия:

- сравниваются значения полученных показателей со значениями показателей предыдущих периодов;
- фиксируются фактические изменения в деятельности подразделений предприятия;
- выявляются «слабые места» и акцентируются на них внимание.

Результаты предварительного анализа измерения удовлетворенности внутренних

потребителей оформляются в виде отчета (справки), который представляется руководству предприятия, владельцам процессов и руководителям структурных подразделений для анализа.

Руководство предприятия, владельцы процессов и руководители структурных подразделений предприятия оценивают результаты измерения удовлетворенности внутренних потребителей, возможности для улучшения и необходимость изменений системы менеджмента качества, включая политику и цели в области качества [2].

Заключение. Применение оценки удовлетворенности внутренних потребителей возможно не только в области производства продукции, но и в сфере оказания услуг, например в образовании.

Мониторинг удовлетворенности внутренних потребителей позволяет:

- обеспечить необходимые требования к качеству выпускаемой продукции, предоставленных услуг;
- подтвердить уверенность в результативности функционирования СМК;
- достичь цели и задачи, определенные политикой в области качества;
- подготовить необходимые данные для анализа со стороны руководства;

- определить пути совершенствования и постоянного улучшения СМК предприятия;
- совершенствовать организационную среду предприятия.

Библиографический список

1. ГОСТ Р ИСО 9001-2001 Системы менеджмента качества. Требования
2. ГОСТ Р ИСО 9004-2001 Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению