определенных руководством организации средств коммуникации, удостоверяющих принятие на себя каждым сотрудником ответственности за содержание визируемой им информации.

7. Несмотря на то, что принятие рекомендации обусловлено переводом сотрудников организаций на удаленный режим работы в условиях пандемии новой коронавирусной инфекции, положения рекомендации по существу не являются чрезвычайными. Оформление фактов хозяйственной жизни первичными учетными документами в бухгалтерском учете в соответствии с вышесказанным соответствует требованиям законодательства о бухгалтерском учете и может осуществляться как в текущих чрезвычайных условиях, так и в будущем после их прекращения.

По окончании пандемии не требуется каких-либо действий по документальному «дооформлению» в бухгалтерском учете фактов хозяйственной жизни, оформленных во время пандемии в соответствии с Рекомендацией, составления на бумажных носителях новых экземпляров первичных учетных документов взамен ранее составленных, добавления на эти документы «недостающих» подписей и т. п.

Организация самостоятельно принимает решение о необходимости «дооформления» хозяйственных документов для целей иных, чем определены Законом о бухгалтерском учете.

1. Конституция Российской Федерации : [принята 12 дек. 1993 г.] : (ред. от 21.07.2014) // СПС «КонсультантПлюс».
2. О бухгалтерском учете : федер. закон от 6 дек. 2011 г. № 402-ФЗ : принят Гос. Думой 22 нояб. 2011 г. : одобрен Советом Федерации 29 нояб. 2011 г. (ред. от 31.12.2017 г.) // СПС «КонсультантПлюс».
3. Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008) : утверждено приказом Минфина РФ от 06 окт. 2008 г. № 106н : (ред. от 28.04.2017 № 57н) // СПС «КонсультантПлюс».
4. Бухгалтерский учет и анализ : учебное пособие / под ред. Ю.И. Сигидов и М.С. Рыбачевой. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 336 С.
5. Как изменится система внутреннего контроля с 2020 и кому понадобится штатный аудитор [электронный ресурс] <http://cmokhv.ru/materials/mat20200208/> - (дата обращения: 06.09.2020г.)

Гаврикова Н.В., Кузьмичева А.А., Богатиков М.А.
Корректирующие действия в управлении качеством

*РТУ МИРЭА
(Россия, Москва)*

doi: 10.18411/lj-10-2020-118
idsp: ljjournal-10-2020-118

Аннотация

В статье рассматривается связь корректирующих действий и коррекции с качеством и управлением качеством на производстве. Корректирующие действия являются фундаментом работающей системы менеджмента качества, без которой невозможен долгосрочный успех компании в современных реалиях.

Ключевые слова: корректирующие действия, коррекция, качество, управление качеством, система менеджмента качества, несоответствие.

Abstract

The article discusses the relationship of corrective actions and correction with quality and quality management in production. Corrective actions are the Foundation of a working quality management system, without which the company's long-term success in modern realities is impossible.

Keywords: corrective actions, correction, quality, quality management, quality management system, non-compliance.

На типичном производстве зачастую кажется, что оборудование неожиданно выходит из строя, операторы требуют дополнительного обучения, а поставщики опаздывают с поставками. Это также может быть связано с тем, что аудитор обнаруживает некоторую тревожную информацию о ваших рабочих процедурах. Когда появляются возможности для улучшения, это настоящая проверка рабочего процесса. Качество зависит от постоянного улучшения, и, хотя они могут быть стрессовыми и нежелательными, проблемы - это способ сделать компанию и команду еще лучше. Однако это всего лишь теория, до того момента, пока аудит не выявит проблемы.

Система менеджмента качества (СМК) является частью системы управления организации и ориентирована на достижение результатов, основанных на целях качества и удовлетворении потребностей заказчиков. На сегодняшний день СМК стала неотъемлемой составляющей успешного бизнеса многих организаций.

Специалисты по управлению качеством планируют и проводят внутренние аудиты, фиксируют и устраняют несоответствия в системе, подготавливают к осуществлению корректирующие и предупреждающие действия, а также проводят анализ удовлетворенности потребителя, в дальнейшем предоставляя руководству объективные данные для анализа функционирования системы. Таким образом, руководство организации получает удобный инструмент для контроля и анализа системы менеджмента и реализации функций управления предприятием.

Схема взаимосвязи компонентов качества приведена ниже на рис. 1.

Рисунок 1 - Схема взаимосвязи компонентов качества.

Корректирующие действия в системе менеджмента качества (СМК) являются ключом к действиям по улучшению деятельности компании. Любой процесс в компании может иметь несоответствия, которые могут повлиять на итоги. Для устранения причин, вызвавших несоответствие, предприятие проводит необходимые действия в определенные сроки. В системе менеджмента качества предпринимаются корректирующие меры для предотвращения повторения нарушений. Таким образом, корректирующее действие улучшает деятельность компании и способствует ее развитию.

Корректирующие действия составляют важную часть цикла Деминга PDCA (Plan (планирование); Do (выполнение); Check (проверка); Act (воздействие)). Цикл

Деминга является широко распространённым и часто используемым инструментом постоянного непрерывного улучшения качества. Постоянный аудит, своевременные и внеплановые проверки процесса производства, воспитание в работниках ответственности за качество помогают выявлять в процессе производства уязвимые места. Цикл PDCA призван находить причины брака и, при помощи корректирующих действий, не допускать повторения найденных несоответствий и связанных с ними проблем на производстве.

Коррекция или корректирующие действия – в чем разница? Подмена корректирующих действий коррекцией входит в перечень наиболее распространенных несоответствий, выявляемых в процессе аудита по ISO 9001:2015. Именно в последней версии стандарта появилось понятие коррекции в дополнение к понятию КД.

В чем различия между корректирующим действием и коррекцией? Целью исправления является устранение выявленных нарушений или их причин. Корректирующие действия направлены на устранение «корня» проблемы. Если выявлена причина, может быть разработан план для устранения будущих несоответствий. Методов обнаружения несоответствий множество, среди которых Диаграмма Исикавы (диаграмма «рыбья кость»), метод «5 почему» («Five Whys») и многие другие.

Простой пример коррекции - замена сгоревшей детали. Если причиной отказа деталей, например, являются скачки напряжения, корректирующая мера состоит в установке трансформатора: выравнявая скачки напряжения, мы предотвращаем дальнейшие сбои устройства.

Понимание разницы является фундаментом работающей системы корректирующих действий в СМК. Внедрять изменения без четкого понимания, что есть что, абсолютно нереально. Каждый раз, когда возникает несоответствие в вашей СМК, вы будете принимать контрмеры для ее исправления. Что именно вы исправите и покажет, где вам приходится иметь дело с коррекционными действиями, а где - с корректирующими мерами. Вы делаете коррекцию, когда действуете в ответ на наиболее очевидные производственные проблемы, при которых достаточно устранить само несоответствие и можно будет производить продукцию и оказывать услуги, которые пригодны для использования конечным потребителем. Это коррекция. И наоборот, при анализе и поиске причин, вызвавших несоответствие, углубляйтесь в изучение проблем до тех пор, пока вы не раскрутите клубок несоответствий до «первопричины», которая, по сути, ведет ко всему. Затем предпримите корректирующие действия, чтобы избежать повторения ошибок.

Хороший пример корректирующих действий рассматривается в книге Д. Лайкера «Дао Toyota», где однажды происходит ошибка при сборке тормозных механизмов. При обнаружении брака рабочий сказал: «Плохо то, что узел прошел через руки восьми человек и никто из них не заметил ошибку...» [3, с. 180]. В данной ситуации идея о целесообразности ввода корректирующих мер стоит очень остро. Нововведения не заставили себя долго ждать. Над лотком с механизмами появился фотоэлемент. Если оператор не протягивал руку, чтобы взять из лотка шплинт, фотореле срабатывало, движущаяся сборочная линия останавливалась, загорался световой сигнал и подавался звуковой сигнал тревоги. Другое устройство требовало, чтобы после каждого раскрепления шплинта инструмент возвращался на место, в специальный держатель, иначе подавался аварийный звуковой сигнал, и линия останавливалась.

Как указывалось, в стандарте ISO 9001: 2015 - приоритетом является предотвращение проблем, но, если это не помогает, корректирующие действия - это следующая лучшая вещь. Корректирующее действие определяется как «действие по устранению причины несоответствия и предотвращению его повторения», согласно ISO. Хотя версия ISO 9001: 2015 внесла коррективы в отношении корректирующих и предупреждающих действий, требования не исчезли. Несмотря на эти изменения, теория за ними верна. Если невозможно предотвратить проблему - всегда идеальный

метод - тогда, по крайней мере, в решении должно быть указано, как ее избежать в будущем.

Несоответствие, как указано в ISO, будет означать любое несоблюдение требований. Это может быть требование клиента, регулирующего органа, ISO или вашей организации. Аудит, будь то внутренний или внешний, позволит выявить эти проблемы. Имейте в виду, что аудиты необходимы для улучшения организации и определения пути улучшения ее версии, поэтому устранение любых несоответствий является необходимым шагом на пути к улучшению.

Схема реагирования на несоответствие и принятия мер для его контроля и исправления, борьбы с последствиями представлена ниже на рис. 2.

Кроме того, SGS (Мировой лидер в сфере инспекционных услуг, экспертизы, испытаний и сертификации. Компания признана мировым эталоном качества и профессиональной этики.) говорит, что компаниям следует спросить: «Соответствуют ли корректирующие действия последствиям несоответствий? Сохраняется ли документированная информация о характере несоответствий и любых предпринятых далее действиях, результатах любых корректирующих действий?»

Многие специалисты и предприниматели отмечают, что здравый смысл должен играть центральную роль в корректирующих действиях, хотя зачастую это не так. Отмечается, что важно не забывать о потребностях клиента, потребностях организации, выявленных и потенциальных рисках, нормативных требованиях и соотношениях затрат и выгод.

Рисунок 2 - Схема реагирования на несоответствие и принятия мер для его контроля и исправления, борьбы с последствиями.

В конечном счете, корректирующие действия должны быть удовлетворительным способом решения проблемы. Знание того, что вам больше не придется сталкиваться с той же проблемой - или, по крайней мере, такова идея - должно быть облегчением. Чтобы обеспечить надежный процесс корректирующих действий, ISO требует от организаций проверять эффективность предпринятых действий. Постоянное улучшение требует работы, а также корректирующих действий. Какую роль все это играет в постоянном улучшении системы менеджмента качества? Понимать разницу между коррекцией и корректирующими действиями – очень важно. Но, возможно, еще важнее знать, когда это может быть использовано. Дело в том, что коррекцию обязательно осуществлять при появлении любого несоответствия. В то же время корректирующие действия не нужны во многих случаях, они будут избыточными. Если вы еще не исчерпали потенциал корректирующих действий для несистематических проблем, то этот процесс более эффективен.

Проанализировать эффективность корректирующих действий можно на примере компании «Tower Semiconductor Ltd.». Компания занимается производством полупроводников и микросхем в сфере электронной промышленности. До введения стратегии корректирующих действий компания получала прибыль в размере 94 миллионов долларов при 60 миллионах убытков.

Стратегия компании состояла в осуществлении предупреждающих действий, которые не были эффективны, так как проблема производства была в корне, а именно в структуре компании. До исправления ошибок на предупреждающие действия приходилось 76% затрат. Обнаружив проблему, первым изменением была децентрализация производства. Следующим решением руководства являлся анализ и оценка качества выпускаемой продукции (около 9% затрат). По результатам была собрана статистика, на основе которой были выведены корректирующие действия для более точного и детального обнаружения брака продукции. Экспериментальная стратегия производства привела к положительным результатам, вследствие чего была выведена на постоянную основу. Результатом таких действий оказались новые методы сборки проводников, приводящие к меньшим затратам денежных средств и меньшим энергопотреблением при производстве.

По результатам новой стратегии была собрана статистика. Затраты на предупреждающие действия сократились до 24%, затраты на оценку и контроль снизились до 2%. Затраты (внешние) вследствие дефектов сократились с 6% до 2%.

Таким образом, благодаря правильному подходу к проблеме предприятия было выявлено множество структурных ошибок (централизованный отдел разработок, «пустые» предупреждающие действия, отсутствие отдельных отделов маркетинга при линиях), решение которых привело к увеличению прибыли с 90 млн до 1 млрд долларов при затратах в 60 млн долларов, а также правильное введение и применение корректирующих действий, что привело к созданию более выгодного способа производства полупроводников и микросхем.

1. ГОСТ Р ИСО 9000-2015.
2. Зайцев Г.Н. Управление качеством. Технологические методы управления качеством изделий: Учебное пособие. 2014. - 272с.
3. Лайкер Дж. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира. 2018. - 400с.
4. Корректирующие действия в системе менеджмента качества// Компания SGS – мировой лидер в сфере инспекционных услуг, экспертизы, испытаний и сертификации. URL: <https://www.sgs.ru/ru-ru/news/2019/01/korrektiruyushchie-dejstviya-v-sisteme-menedzhmenta-kachestva> (дата обращения 30.01.2019).