

# **ФОРМИРОВАНИЕ ПОДХОДОВ К ВНЕДРЕНИЮ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ПО ВЕРСИИ СТАНДАРТА ISO 9001:2015**

*Траченко Людмила Анатольевна*

Канд.экон.наук, доцент кафедры экспертизы товаров и услуг  
Одесского национального экономического университета, г. Одесса

## **АННОТАЦИЯ**

В статье рассмотрены основные аспекты новой версии стандарта ISO 9001:2015. Определены существующие проблемы функционирования систем менеджмента качества в компаниях и их причины. Акцентируется внимание на формировании подходов к внедрению систем менеджмента качества по версии стандарта ISO 9001:2015.

## **ABSTRACT**

The article discusses the main aspects of the new version of ISO 9001: 2015. Identify existing problems in the functioning of the quality management systems in companies and their causes. The attention is focused on the formation of approaches to the implementation of quality management systems according to ISO 9001: 2015.

**Ключевые слова:** стандарт ISO 9001:2015, система менеджмента качества, принципы менеджмента качества, контекст организации, риски, компетентность организации.

**Keywords:** ISO 9001: 2015 quality management system, quality management principles, organization context, the risks, the competence of the organization.

Интеграция в европейский союз выдвигает жесткие требования к деятельности украинских компаний. Это связано, прежде всего, с повышением качества продукции и услуг, уровнем культуры труда и управления, их

соотнесением с лучшей мировой практикой, нашедшей отражение в международных стандартах, в частности, ISO серии 9000.

Сегодня предприятия различных отраслей промышленности, обращаясь к мировому опыту хозяйствования, видят пути преодоления сложившейся ситуации во внедрении системы менеджмента качества (СМК), соответствующей требованиям международного стандарта ISO 9001. Наличие сертификата соответствия требованиям международного стандарта ISO 9001 означает безусловное признание мировым бизнессообществом компании как стабильной, динамично развивающейся и высокопрофессиональной организации.

Введена в действие новая версия международного стандарта ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества. Требования». Концептуальных изменений новая версия стандарта не вносит относительно ISO 9001:2008. СМК организаций не будут претерпевать серьезных изменений при переходе на новую версию стандарта. Режим перехода достаточно комфортный – Международный форум по аккредитации отводит на переходный период 3 года.

В новой версии стандарта больше внимания уделено вопросу взаимоотношений СМК с системой менеджмента предприятия в целом. Это является весьма важным, поскольку практика применения стандарта ISO 9001 показала, что во многих случаях он воспринимается руководством организации как документ, создающий надстройку в системе менеджмента, которая является определенным тормозом к его внедрению. В стандарте ISO 9001:2015 акцентировано внимание на том, чтобы СМК органически вписывалась в общую систему менеджмента организации, не противоречила ее принципам. Например, принципы менеджмента качества, изложенные в стандарте ISO 9000 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»: процессный подход или постоянное улучшение (для воплощения при создании СМК в соответствии с ISO 9001). Очевидно, что применить указанные принципы только в рамках СМК, в то время, как в целом в управлении организацией они не применяются, – невозможно. Понимая это,

эффективный менеджер использует передовые концепции, содержащиеся в стандартах ISO серии 9000, для совершенствования управления в целом. Неэффективный руководитель их просто проигнорирует и будет относиться к СМК, как к чему-то, мешающему работе.

Ключевым принципом построения системы менеджмента качества в новой версии стандарте ISO 9001 остается *процессный подход*. В практике внедрения стандарта ISO 9001 процессный подход зачастую применяется в искаженном виде: процессами называют деятельность подразделений и получается, что в СМК используется, по сути, функциональный подход. Естественно, при этом все преимущества процессного подхода не могут быть реализованы. Главной причиной такого искажения является то, что процессный подход не применяется для менеджмента пкомпании в целом.

Не менее важным принципом менеджмента является *лидерство руководителя*, которому в новой версии стандарта ISO 9001:2015 уделено особое внимание по двум причинам:

1. Формальное отношение руководителей организаций к внедрению системы менеджмента качества не обеспечивает эффективное ее функционирование. Практика свидетельствует о том, что часто решение вопросов по созданию и функционированию СМК передается на нижние уровни управления без должных полномочий и поддержки. Очевидно, что крупные системные проекты не могут быть успешно реализованы без активного участия первых лиц, особенно учитывая природу СМК и ее взаимоотношения с системой менеджмента компании в целом.

2. Современный менеджмент базируется на концепции, что персонал компании является главным ресурсом, обеспечивающим ей успех и конкурентные преимущества. Это означает, что руководитель должен быть не просто администратором высшего звена, но и неформальным лидером, способным в полной мере использовать творческий потенциал персонала. Это тесно связано с принципом менеджмента качества – *вовлечение персонала* – который не может быть реализован без лидирующей роли руководства

организации. В связи с этим раздел, который в стандарте ISO 9001:2008 назывался «ответственность руководства» (management responsibility) в «структуре высокого уровня» назван «лидерство» (leadership).

Техническим комитетом ISO/TC176 сформулированы требования к новой версии стандарта 9001, и он должен:

- создать стабильную систему требований на следующие 10 лет;
- несмотря на достаточно общий характер, оставаться актуальным для всех типов и размеров организаций, независимо от сектора экономики;
- сохранить нынешний акцент на результативном управлении процессами для достижения желаемых результатов
- принять во внимание изменения в практике менеджмента качества и отразить изменения во все более сложной и динамичной среде, в которой действуют организации;
- применить общую структуру, текст и определения, изложенные в Приложении SL к Директиве ISO для обеспечения совместимости с другими системами менеджмента (например, ISO 14001).

Анализируя текст стандарта ISO 9001:2015 «Система менеджмента качества. Требования», можно выявить наиболее значимые его отличительные особенности в сравнении с предыдущей версией [1]:

1. Измененная структура, текст, термины в соответствии с Приложением SL (Директивы ИСО).
2. Пересмотренные принципы менеджмента качества.
3. Контекст деятельности организации.
4. Учет потребностей заинтересованных сторон.
5. Лидерство.
6. Риск-ориентированное мышление.
7. Документированная информация.
8. Организационные знания.

При реализации новых требований стандарта обращает на себя внимание новый элемент – определение заинтересованных сторон и области применения СМК. Это можно реализовать например с помощью SWOT-анализа.

«Контекст организации» будет описывать совокупность факторов, необходимых для полного понимания специфики деятельности организации. Организация определяет внешние и внутренние факторы влияния, цели своей деятельности, способность достигать результатов в рамках системы менеджмента (любой - качества, экологии, безопасности и т.д.). Организация должна четко определить заинтересованные стороны и их требования.

Главное нововведение ISO 9001:2015 – планирование осуществляется не просто как желаемое видение результата, а обязательно включает в себе оценку рисков для каждого процесса. Управление рисками, риск-менеджмент — процесс принятия и выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь, вызванных его реализацией.

Начало работы риск-менеджера состоит в том, чтобы определить важные для бизнес-процессов активы. Под понятием «актив» в данном случае стоит понимать все, что имеет ценность для предприятия применительно к каждому процессу. Это может быть все, что вы посчитаете важным для работы бизнеса. В практике менеджмента качества применяется известный метод FMEA (анализ причин и последствий отказов), широко используется в процессах проектирования и технологической подготовки производства изделий. Этот подход применим и к другим процессам.

Серьезному изменению в новой версии стандарта подвергся подход к *компетентности организации*. Если в предыдущих версиях эта компетентность определялась квалификацией персонала, то в стандарте ISO 9001:2015 она базируется на концепции «знаний организации» и «менеджменте знаний». Образно говоря, уходит в прошлое «ремесленный» подход, когда многое определялось умением и квалификацией отдельного специалиста. Теперь важны совокупные знания и умения всего коллектива, которые

обеспечиваются, наряду со знаниями и умениями отдельных специалистов, знаниями, аккумулированными в информационных фондах организации, правильным формированием рабочих групп, команд, составов участников проектов и др. Безусловно, менеджмент знаний – это качественно новый уровень, дающий возможность выпускать более качественный продукт в более короткие сроки.

Таким образом, внедрение СМК в соответствии с международным стандартом ISO 9001:2015 на предприятии предполагает целенаправленное и сознательное изменение руководством компании философии организационного развития в сторону качества, позволяет организациям более качественно и системно управлять рисками в своей деятельности, что безусловно является убедительным конкурентным преимуществом в сложных экономических условиях. Переход на новую версию стандарта ISO 9001 будет легким для организаций, идущих по пути постоянного совершенствования систем менеджмента, так как в практике международных и украинских компаний давно применяются инструменты, рекомендуемые ISO 9001:2015.

### **Список литературы:**

1. Системи управління якістю. Вимоги.: ДСТУ ISO 9001:2009. - К.: Держспоживстандарт України, 2009. - 26 с. - [Національний стандарт України].
2. Корягина К. А. Новая версия международного стандарта ISO 9001:2015 [Текст] // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы III междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2014 г.). — СПб.: Заневская площадь, 2014. — С. 175-179.
3. Екатеринин М.В. Вопросы применения требований стандартов на системы менеджмента качества для разных отраслей экономики // Сертификация.— № 2. – 2012.
4. Шмелева А.Н. Система менеджмента качества как инструмент развития организации // Современные научные исследования и инновации. 2014. № 12 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2014/12/41971>