

# ИЗМЕНЕНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В СООТВЕТСТВИИ С МЕЖДУНАРОДНЫМ СТАНДАРТОМ ISO 9001: 2015

© Князюк Н. Ф., Чеховская С. А., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В статье представлена и подробно описана разработанная авторами модель системы менеджмента качества, осуществляемая в рамках стандарта ISO 9001:2015. Приведен сравнительный анализ стандарта ISO 9001 версии 2008 и 2015 годов, описаны все значительные отличия новой версии от старой.

*Ключевые слова:* стандарт ISO 9001:2015, модель системы менеджмента качества, лидерство, рискориентированность, управление знаниями

Эффективное, грамотное управление организацией принципиально невозможно без обеспечения качества выпускаемой продукции (услуг). Требования к качеству продукции и услуг должны быть одинаково высоки, независимо от вида потребителя и источника финансирования. Соответственно, и гарантии качества не должны носить дифференцированный характер. Решение данной задачи возможно посредством функционирующей в учреждении системы менеджмента качества, построенной в соответствии со стандартами серии ИСО/ISO (the International Organization for Standardization) серии 9000.

Большинство организаций в мире концентрируют свои усилия на повышении качества продукции и услуг через качественную организацию процессов деятельности, а системы управления таких компании называют системой менеджмента качества. Основной целью разработки стандартов мировым сообществом было создание единой методической базы для разработки и усовершенствования систем менеджмента качества. В развитии подобных стандартов заинтересованы все страны, так как это позволит им:

- Уравнять качество предоставляемой продукции;
- Эквивалентно использовать продукцию разных стран для создания более сложного продукта,
- Развивать международную торговлю,
- Ускорить научно-технический прогресс при условии взаимного обмена опытом.

Система менеджмента качества (далее — СМК) организации — это скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией, ориентирующая ее на выпуск продукции или услуг высокого качества. Система менеджмента качества задает требования к организации и выполнению процессов деятельности таким образом, чтобы услуги на выходе были качественными с точки зрения потребителя.

Во внедрении международных стандартов заинтересованы не только организации, но и государство. Зачастую требования стандартов закладываются в основу нормативных актов, регламентов. Благодаря стандартам имеется возможность унифицировать требования к системе управления организацией, поскольку главная цель деятельности технического комитета ИСО состоит в разработке единообразного подхода к решению вопросов обеспечения качества. При этом основными задачами являются стандартизация и создание на ее основе общей нормативной базы для практической реализации различных школ и концепций в области обеспечения качества в целях того, чтобы объективно оценить способности производителя поставлять продукцию и услуги необходимого качества.

Международные стандарты не являются обязательными, но если компания хочет выйти на более высокий уровень, в особенности на мировой, то ей не обойтись без них. Наличие сертификата соответствия подобным стандартом говорит о том, что организация прошла проверку на качество. Более того, стандартизация повышает

конкурентоспособность компании. Благодаря стандартам появляется возможность оптимизировать производство и вести контроль расходов.

Международная организация стандартизации или ISO (International Organization for Standardization) была создана в 1946 году. Её цель — способствовать развитию стандартизации для обеспечения обмена товарами и услугами по всему миру. На сегодняшний день количество стран-участников составляет 165, а количество разработанных компанией стандартов — 21 000. Не все стандарты широко известны, но все они уникальны, так как могут быть применены в любой стране любой организацией. Бывает так, что одна компания использует одновременно несколько стандартов. Специально для таких случаев было решено, что стандарты должны иметь одинаковую структуру и использовать одни и те же термины [2].

Одним из самых важных, на наш взгляд, стандартов можно считать стандарт ИСО семейства 9001. Такое заключение можно сделать потому, что в основе всех последующих стандартов будут лежать принципы и требования, заложенные в ИСО 9001. Первая версия вышла в 1994, в России — 1996 году. В основе стандарта лежат принципы менеджмента качества. Особое внимание уделено потребителю, мотивации высшего руководства, использованию процессного подхода и процессе непрерывного совершенствования. Акцент сделан на проверку работоспособности системы, проведение внутреннего аудита. В сентябре 2015 года вышла четвертая версия стандарта ISO9001:2015 [3]. Стандарт был дополнен новыми разделами, какие-то главы были объединены, но основа осталась неизменной.

Авторами была разработана принципиальная схема процессов, осуществляемых в рамках стандарта ISO9001:2015 (Рис.1).



Рисунок 1. Модель системы менеджмента качества стандарта ISO 9001:2015

Прежде чем перейти непосредственно к рассмотрению изменений, появившихся в новой версии стандарта ISO 9001: 2015, необходимо, для более полного понимания представленной модели, провести небольшой анализ и подробно описать разработанную авторами модель системы менеджмента качества.

В рамках данной модели все процессы разделены на несколько групп: управляющие, основные, обеспечивающие процессы. Основные

процессы генерируют доход компании. На этом уровне создается продукция или услуга, которую компания предлагает на рынке для удовлетворения потребностей покупателей. Обеспечивающие процессы существуют для поддержания инфраструктуры компании, в данную категорию входит все, что косвенно влияет на качество товара, но не относится напрямую к процессу его создания. А управляющие процессы необходимы для управления деятельностью всей компании. Это

уровень менеджмента организации. Отдельно стоит отметить процессы мониторинга, измерения, анализа и оценки, так как он присутствует на всех уровнях одновременно, обеспечивая этим постоянное улучшение системы. Также на схеме можно видеть входы и выходы. Они расположены на одном уровне с основными процессами, что наглядно показывает, что учитывается на входах и что можно получить в результате деятельности основных процессов. Таким образом, в представленной модели входами являются: требования потребителей, потребности и ожидания заинтересованных сторон. К основному процессу относятся жизненный цикл товара и услуги и межфункциональные процессы. В свою очередь жизненный цикл услуги включает в себя четыре этапа:

1. Планирование деятельности.
2. Проектирование и разработка услуги.
3. Производство.
4. Выпуск и предоставление услуги.

А на выходе мы получаем: удовлетворенность потребителей, произведенную продукцию или услуги, результаты системы менеджмента качества (СМК).

К обеспечивающим процессам, согласно новой версии стандарта, принадлежат следующие разделы: человеческие ресурсы, инфраструктура, среда для функционирования процессов, ресурсы для мониторинга измерений, управление персоналом и кадровый менеджмент. Управляющий процесс составляют: ответственность руководства, ориентация на потребителя, требования к продукции и услугам, лидерство, организация и её контекст, рискориентированность, управление знаниями. Охватывающий все процессы, процесс мониторинга, измерения, анализа и оценки включает в себя четыре функции: внутренний аудит, анализ со стороны руководства, управление несоответствующими выходами и постоянное улучшение.

Стоит обратить особое внимание на то, что разработанная и представленная авторами модель системы менеджмента качества в соответствии с требованиями стандарта ISO 9001:2015 не является принципиально новой. Большая часть процессов уже была представлена ранее в более ранней версии модели стандарта 2008 года. При сравнении моделей можно заметить несколько различий. Рассмотрим самые значительные из них.

Во-первых, отметим, что блок основных процессов не изменился. Зато во входах теперь рассматривают не только требования потребителей, но и потребности и ожидания всех заинтересованных сторон. Причем каждая организация вправе самостоятельно выбрать тех, кого она считает заинтересованным лицом, ведь только она знает, кто и в какой степени влияет на её деятельность. В выходах отдельно выделили результаты СМК. Но на самом деле результаты

СМК уже существовали в предыдущей версии стандарта, хотя не были выделены как отдельная функция.

Во-вторых, произошли небольшие изменения на уровне мониторинга, измерения, анализа и оценки. Ранее, в стандарте ISO 9001:2008, присутствовала функция управления несоответствующей продукцией. В новой версии разработчики шагнули чуть шире, и функция превратилась в управление несоответствующими выходами.

В-третьих, самые большие трансформации произошли с блоком управления. Появилось четыре новых функции: организация и её контекст, лидерство, рискориентированность и управление знаниями. Стоит сделать особый упор именно на рассмотрение этих новшеств.

Очень продуманным шагом является описание организации и её контекста, ведь для решения стратегически важных задач необходимо полностью осознавать, где находится ваша организация, на каком уровне развития она находится и так далее. В новой версии стандарта предлагается провести полный анализ окружения предприятия. При анализе внешних факторов учитывают уровень конкуренции, связь с экономической, социальной, технологической, окружающей и другими средами. Результатом анализа внешних факторов становится понимание сил, влияющих на главную задачу компании — удовлетворение потребителей. Проведение анализа внутренних факторов позволит выявить потребности внутренних и внешних заинтересованных сторон. Полученные на данном этапе результаты в дальнейшем ложатся в основу следующей новой функции — рискориентированность.

По большому счету в любой компании руководство старается просчитать риски, связанные с их деятельностью. А это значит, что рискориентированное мышление всегда существовало в организациях. Но только в версии 2015 года концепция риска была выдвинута как отдельная функция. В стандарте говорится о том, что если система организована правильно, то она выступает и как инструмент предупреждения. Риск они рассматривают позитивно и считают его средством, способным улучшить какой-либо процесс. При этом все риски должны быть классифицированы по степени влияния, масштабности, направленности и так далее и обязательно учтены в любой форме [4].

Функция лидерства также появилась в стандарте не случайно. Руководитель должен быть лидером, ведь именно лидер способен объединить людей, а в нашем случае сотрудников, для достижения поставленных целей. Теперь руководители в дополнение к основной деятельности будут отвечать за результативность СМК, с помощью персонала, и обеспечивать интеграцию системы менеджмента качества в остальные процессы организации. В идеале благодаря лидерству топ

менеджмент компании должен создать среду, в которой будут поощряться действия линейных руководителей, ведущие к достижению выработанных организацией целей СМК.

Процесс управления знаниями в ISO 9001:2015 рассматривается как самостоятельный процесс. Сегодня на управлении знаниями сделан большой акцент. В организации данный процесс должен быть выделен и детально описан. Термин «управление знаниями» включает в себя накопление знаний и опыта компании, позволяющих ей соответствовать требованиям выпускаемой продукции или предоставляемой услуги. В идеальной ситуации все знания организации в полном и достаточном объеме должны быть аккумулированы в определенном месте, доступ к которому должны иметь все сотрудники внутри компании. Чтобы добиться подобного состояния, необходимо, во-первых, собрать эти самые данные. Для этого придется отыскать все источники знаний, ими могут быть не только сами сотрудники, но и, например, нормативно-правовая база, которой руководствуется компания в своей деятельности. Во-вторых, необходимо найти и подготовить место для хранения знаний. В-третьих, необходимо детально продумать, кто, как и в какой степени сможет получить доступ к сформированным знаниям. То есть необходимо продумать каналы распространения. Будет странно, если все сотрудники получат одинаковый доступ ко всей базе, к тому же это не разумно, так как в таком случае может произойти утечка информации, что может отрицательно повлиять на компанию в условиях жесткой конкуренции. Таким образом, создание «информационной базы» позволит компании сохранить знания внутри компании, облегчит адаптацию новых сотрудников (куда проще обучать, когда все разложено по полочкам и нет лишней и ненужно информации) и позволит компании избежать потери знаний при выбытии какого-либо ценного сотрудника (его знанию уже станут частью базы) [5].

Подводя итоги всему вышесказанному, можно сделать вывод о том, что концепция стандарта семейства 9001 осталась прежней. Незначительные изменения во входах, выходах и на уровне мониторинга, измерения, анализа и оценки могут быть выполнены достаточно быстро. Что касается изменений на уровне управления, то работа предстоит большая и длительная, так как появилось целых четыре самостоятельных блока: организация и её контекст, рискориентированность, лидерство и управление знаниями. Для перехода на новую версию стандарта ISO 9001:2015 выделено три года. Это значит, что организации имеют достаточно времени для того, чтобы изменить свою систему менеджмента качества в соответствии с требованиями новой версией международного стандарта. ■

---

1. ISO [Электронный ресурс] // О нас – URL: <http://www.iso.org/iso/ru/home/about.htm> (Дата обращения 12.01.2017)

2. ISO [Электронный ресурс] // Стандарты / Преимущества / Преимущества международных стандартов – URL: <http://www.iso.org/iso/ru/home/standards/benefitsofstandards.htm> (Дата обращения 12.01.2017)

3. Международный стандарт ISO 9001:2015. Библиографическая запись. Заголовок: Системы менеджмента качества. Требования. – 2015.-33с.

4. Стандарты и качество [Электронный ресурс] // Журнал: Контроль качества и продукции – URL:<http://www.ria-stk.ru/mos/adetail.php?ID=103358> (Дата обращения 12.01.2017)

5. Трофимова Л. А. Управление знаниями: Учеб. Пособие / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. – СПб.: Изд-во Санкт-петербургского государственного университета экономики и финансов, 2012.–82с.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

ISO [Электронный ресурс] // О нас – URL: <http://www.iso.org/iso/ru/home/about.htm> (Дата обращения 12.01.2017)

ISO [Электронный ресурс] // Стандарты / Преимущества / Преимущества международных стандартов – URL: <http://www.iso.org/iso/ru/home/standards/benefitsofstandards.htm> (Дата обращения 12.01.2017)

Международный стандарт ISO 9001:2015. Библиографическая запись. Заголовок: Системы менеджмента качества. Требования. – 2015.-33с.

Стандарты и качество [Электронный ресурс] // Журнал: Контроль качества и продукции – URL:<http://www.ria-stk.ru/mos/adetail.php?ID=103358> (Дата обращения 12.01.2017)

Трофимова Л. А. Управление знаниями: Учеб. Пособие / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. – СПб.: Изд-во Санкт-петербургского государственного университета экономики и финансов, 2012.–82с.

---

## Quality management system design in accordance with international standard ISO 9001:2015

© Кныazyuk N., Chekhovskaia S., 2017

In this article developed by the author model of quality management system, carried out within the framework of ISO 9001: 2015, is presented and described in detail. Further, the article presents a comparative analysis of the standard ISO 9001: 2008 and ISO 9001: 2015, which describes all significant differences between new and old version of this standard.

*Keywords:* ISO 9001: 2008, ISO 9001: 2015, model of quality management system, leadership, risk-based thinking, organizational knowledge