Система менеджмента качества

ISO
9000

Отечественные системы управления качеством

- Саратовская система бездефектного изготовления продукции (БИП);
- Ярославская научная организация работ по увеличению моторесурса (НОРМ), созданная в Ярославском объединении «Автодизель»;
- Рыбинская научная организация труда, производства и управления (НОТПУ), разработанная на Рыбинском моторостроительном заводе;
- Горьковская система «качество, надежность, ресурс с первых изделий» (КАНАРСПИ);
- Львовская система бездефектного труда (**СБТ);**
- Комплексной системе управления качеством продукции (**КС УКП**).

Международная организация по стандартизации исходит из того, что невозможно провести 100%-ный контроль за всей продукцией каждого предприятия.

Однако, возможно сформулировать некоторые требования к **системе менеджмента качества** предприятия, чтобы быть уверенным, что это предприятие в состоянии длительное время стабильно выпускать продукцию с заданными свойствами.

Именно эти требования являются содержанием серии стандартов **ISO 9000**.

ISO

Что такое ISO?

ISO – расшифровывается как International Organization for Standardization (Международная Организация по Стандартизации), штаб-квартира которой находится в Женеве, вебсайт - www.iso.ch.

ISO выпустила тысячи международных стандартов, среди которых – стандарты серии 9000, относящиеся к менеджменту качества.

Другое толкование: термин "**iso**" происходит от греческого корня со значением "**равный**", "**соответствующий**".

Что такое ISO 9000 (ИСО 9000)?

Название **ISO 9000** (по-русски – **ИСО 9000**) используется для обозначения семейства стандартов, созданных, для того чтобы помочь организациям в разработке эффективных систем менеджмента качества.

Например стандарт **ISO 9001:2000** (2000 – означает год выпуска стандарта), входящий в семейство стандартов, используется для целей сертификации.

Первые стандарты на системы качества, носившие название **BS-5750**, были разработаны Британским институтом стандартов (British Standards Institution, **BSI**) и утверждены в 1979 году.

Впоследствии именно эти стандарты были взяты Международной организацией по стандартизации (International Organization for Standardization, **ISO**) за основу первой версии стандартов **ISO серии 9000**, утвержденных в 1987 году.

Итак, первые стандарты **ISO 9000** появились в 1987 году. Судя по волне откликов, вызванных этой серией международных стандартов, в которых определяются требования к системам управления качеством (Quality Management Systems, **QMS**), многие считают её наиболее значимой инициативой прошлого столетия.

Одна из причин успеха **ISO 9000** объясняется тем, что процесс сертификации на соответствие требованиям стандарта **ISO 9000** помогает предприятию оптимизировать его хозяйственные и производственные процессы.

В 1994 году стандарт **ISO 9000** подвергся изменениям. А в 2000 году стандарт был пересмотрен коренным образом, новая версия получила наименование **ISO 9000:2000**. Изменения таковы, что все ранее сертифицированные организации должны были модифицировать свои системы управления качеством. Вдобавок к этому поменялись базовые правила и для тех организаций, которые уже проходили либо планировали пройти процесс сертификации в будущем.

Что такое ISO 9001:2000?

Мы уже выяснили, что стандарты серии **ISO 9000:2000** были разработаны Международной организацией по стандартизации (**International Organization for Standardization, ISO**).

Семейство международных стандартов серии **ISO 9000:2000** включает в себя:

- **ISO 9000:2000** Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.
- **ISO 9001:2000** Системы менеджмента качества. **Требования.**
- **ISO 9004:2000** Системы менеджмента качества. Руководящие указания по улучшению деятельности.

- **ISO 9000:2000** - описывает основные положения систем менеджмента качества и устанавливает терминологию для систем менеджмента качества;
- **ISO 9001:2000** определяет требования к системам менеджмента качества для тех случаев, когда организации необходимо продемонстрировать свою способность предоставлять продукцию, отвечающую требованиям потребителей и установленным к ней обязательным требованиям, и направлен на повышение удовлетворенности потребителей;
- **ISO 9004:2000** содержит рекомендации, рассматривающие как результативность, так и эффективность системы менеджмента качества. Целью этого стандарта является улучшение деятельности организации и удовлетворенность потребителей и других заинтересованных сторон.

Как стандарты ISO 9000 определяют качество?

Стандарт **ISO 9000:2000** дает следующее определение: "**Качество - степень, с которой совокупность собственных характеристик выполняет требования**".

Рассмотрим его суть, для этого выделим три аспекта.

Первый. В определении отсутствует **носитель качества**.

Было бы лучше, если бы речь шла о "характеристиках продукции" или о "характеристиках объекта".

Но в стандарте не может быть такого рода случайности.

Это обстоятельство отражает тот факт, на который обратил внимание американский экономист Питер Друкер:

"Никто не покупает вещь. Покупатель приобретает удовлетворение и пользу".

Это само по себе уже должно повлиять на некоторых производителей, которые считают, что они сами и их продукция (или услуга) это центры мироздания. **Для потребителя безразлично, чья продукция удовлетворит его потребность. Главное – качество.**

Второй. Стандарты **ISO серии 9000** подчеркивают, что качество направлено на удовлетворение требований нескольких заинтересованных сторон. Речь идет о **потребителях, владельцах, работниках организации, поставщиках, и обществе.**

Этот аспект чрезвычайно важен, поскольку он заключает в себе важнейший принцип современного менеджмента качества:

качество - единственная цель работы организации.

В то же время, например, прибыль на самом деле является не целью, а средством для удовлетворения потребностей заинтересованных сторон.

Наличие нескольких заинтересованных в качестве сторон объясняет тот факт, что оценка качества всегда сложный и противоречивый процесс.

Выход из этого противоречия просматривается в третьем аспекте определения "качества".

Третий. В определении качества появилось слово

"**степень**".

Разумеется, люди всегда понимали, что "потребности безграничны", "идеала достичь невозможно", "на вкус и цвет товарища нет" и т.п. Но все предыдущие определения предполагали, что "совокупность характеристик" или удовлетворяет, или не удовлетворяет потребителя и другие заинтересованные стороны.

Многие специалисты считали и считают, что, если параметры продукции удовлетворяют тому, что записано в договоре, то качество есть.

В противном случае качества нет.

"Осетрина бывает только одной свежести - первой", - говорит один из персонажей М.А. Булгакова. Хотя, если подумать, ***"первая свежесть"*** понятие относительное, поскольку качество это всегда **степень** …

Одним из первых исторических документов, содержащих упоминание о проблемах управления качеством, является **Кодекс Хаммураби** (царь Вавилона, 1728-1686 гг. до н.э.), в котором описывались драконовские штрафы строителям, если построенное ими сооружение рушилось и ранило людей или наносило повреждения:

«**Если убивало господина, то строителя постигала та же участь. Если смерть настигла сына господина, то убивали так же сына строителя**».

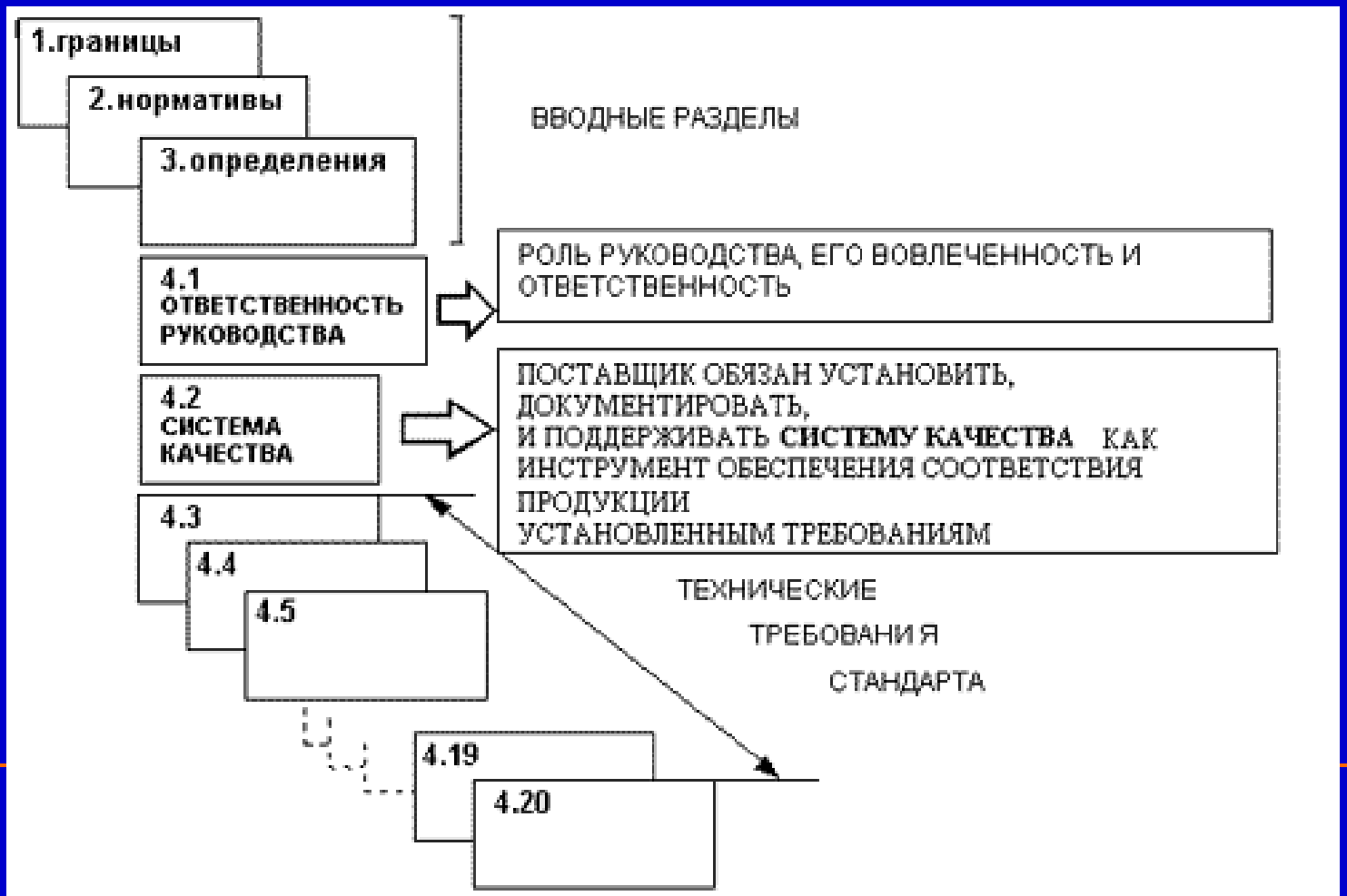
Указ царя Петра I от 1 января 1723 г. также отличался суровым наказанием: «Повелеваю хозяина Тульской фабрики Корнилу Белоглазова бить кнутом и сослать на работу в монастырь, понеже он, подлец, осмелился войску Государеву продавать негодные пищали и фузеи, старшину Флора Фукса бить кнутом и сослать в Азов, пусть не ставит клеймо на плохие ружья...».

Чем ISO 9001:2000 отличается от ISO 9001:1994

В основе обоих стандартов лежат различные модели управления качеством. Стандарт **ISO 9001:1994** определял требования к **20 ключевым параметрам**, которые организация должна соблюдать для предоставления качественных товаров и услуг своим клиентам. Первоначально данный стандарт разрабатывался для производственных предприятий, выпускающих различные полезные предметы (приборы, устройства, потребительские товары и т.п.), однако старый **ISO 9000** использовался и в сфере обслуживания, и в компаниях, ориентированных на различные процессы.
Главная цель гарантировать покупателю, что сертифицированная организация выпускает изделия ожидаемого уровня качества.

Соблюдать требования стандарта **ISO 9001:1994** просто: **документируйте все, что делаете; делайте то, что указано в документах, и будьте готовы это доказать.**

На рис. показана структура стандарта **ISO 9001:1994.** После трёх вводных разделов следует четвёртый, в котором описывается собственно система качества. Этот раздел состоит из **20 элементов**, каждый из которых разделен на более детальные подпункты.



Система качества по стандарту ISO 9001:1994 организована на четырёх уровнях

Модель управления качеством в **ISO 9001:2000** совершенно иная.

В основе лежат не 20 ключевых элементов, а **модель процесса** (**Process Model**) **рис. 1**. При этом никакой ориентации на конкретный тип производителей нет. Модель процесса управления качеством, в соответствии с новым стандартом **ISO 9001**, состоит из **четырех разделов**:

Административная ответственность (Раздел 5),

Управление ресурсами (Раздел 6),

Производство продукции / услуги (Раздел 7),

Измерение, анализ, улучшение (Раздел 8).

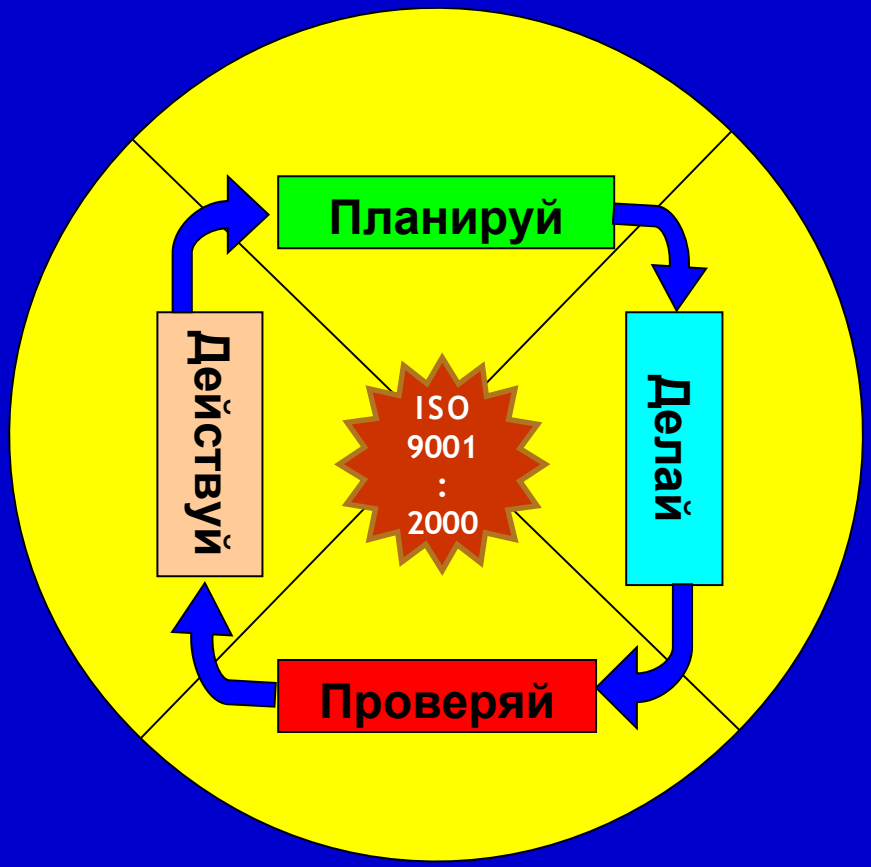
Система управления качеством, особое внимание в которой уделяется потребительским требованиям как вводным параметрам и удовлетворению потребителя как выходного результата. Рис. 1.

Остальные разделы **ISO 9001** носят вспомогательный характер.
Разделы с номерами **от 0 до 3** обосновывают исходные предпосылки возникновения новой модели.
Раздел 4 (Система управления качеством) представляет собой **введение в саму модель процесса управления качеством**, содержащее **обязательства** организации **по созданию документальной системы управления качеством**.

Все требования к модели процесса, изложенные в четырех разделах нового стандарта, даны в более общей и менее предписывающей терминологии, чем в предыдущей 20-элементной модели.
Меньшая степень конкретизации упрощает следование стандарту предприятиям любых видов деятельности.

Четыре раздела (5,6,7,8) модели процесса управления качеством работают подобно широко известному циклу Деминга (W. Edwards Deming): **Планируй-Делай-Проверяй-Действуй** (Plan-Do-Check-Act) (рис. 2).

Эта модель гораздо жёстче, чем основной лозунг ISO 9001:1994: **Документируйте все, что делаете; делайте то, что указано в документах, и будьте готовы это доказать**.



Процесс совершенствования

Планируй-Делай-Проверяй-Действуй

(Plan-Do-Check-Act)

У. Эдварда Деминга (W. Edwards Deming). Рис. 2.

Чем ISO 9001:2000 превосходит ISO 9001:1994

По сравнению с **ISO 9001:1994**, стандарт **ISO 9001:2000** является значительным шагом вперёд.

Основные его преимущества:

1. **Учёт мнения потребителя** (voice of the customer).

Даже поверхностный анализ графического представления модели процесса управления качеством на рис. 1 показывает, какое влияние в соответствии с новым стандартом может иметь потребитель.

Всё определяется двумя факторами:

а). **Требованиями потребителя на входе;**

б). **Удовлетворением потребителя на выходе.**

Организации понадобятся методы описания и контроля потребностей и пожеланий потребителя в отношении каждого заказа, а также процессы и процедуры измерения и анализа степени удовлетворенности потребителя.

2. **Постоянное улучшение** (continual improvment).

В соответствии с **ISO 9001:2000** для организации уже недостаточно просто измерять степень удовлетворенности потребителя **нужно** будет **повышать эту степень**.

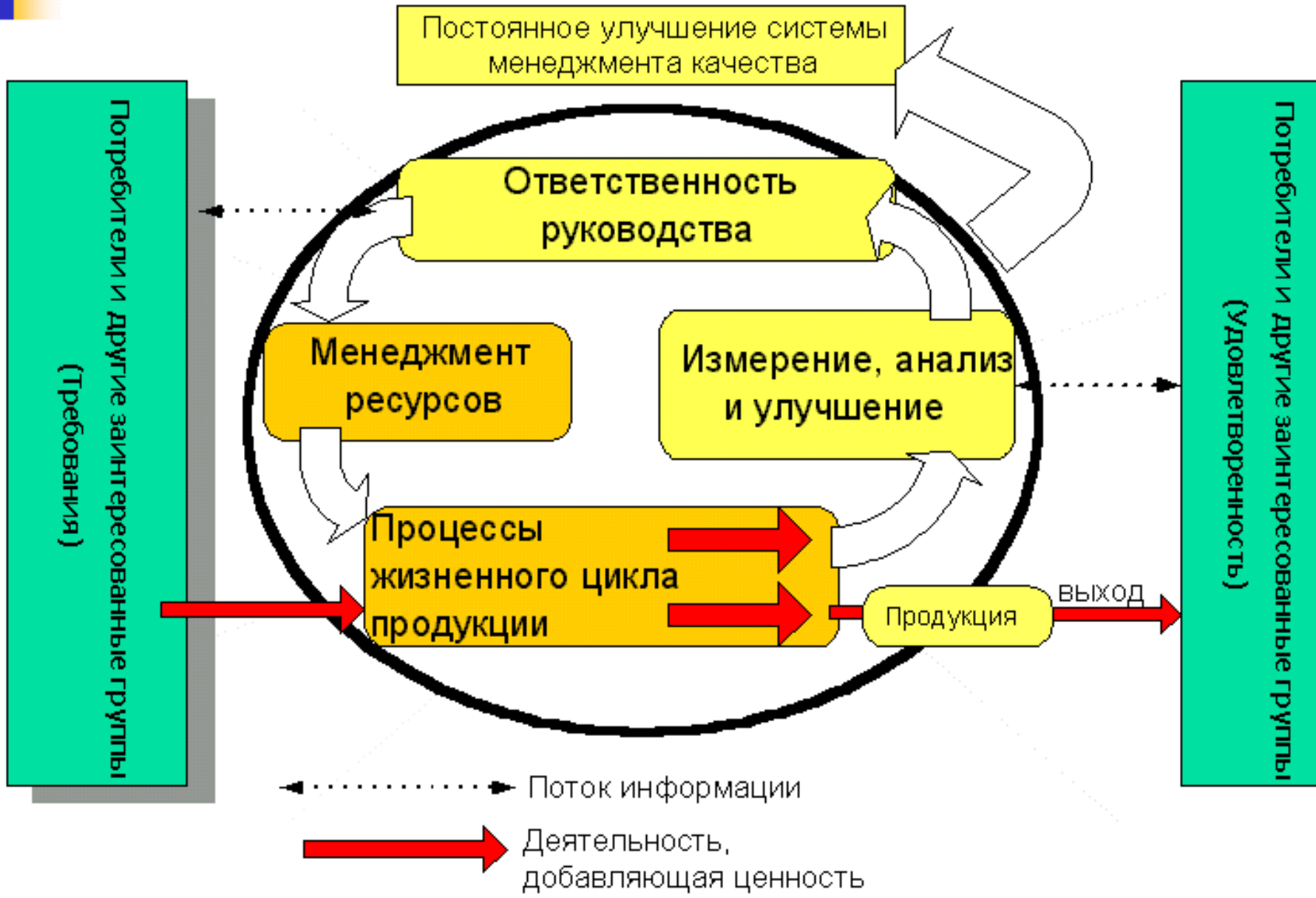
Кроме того, придётся измерять и совершенствовать качество внутренних процессов.

Постоянное улучшение основное положение новой версии **ISO 9000**, изначально присущее модели **Планируй-Делай-Проверяй-Действуй**.

Постоянное улучшение одна из основных задач управления качеством.

Постоянное улучшение унифицированной категории продукт/услуга с последующим повышением степени удовлетворенности потребителя вот суть моделей Деминга (Deming) и системы комплексного управления качеством (TQM total quality management).

Модель системы менеджмента качества ИСО 9000:2000



Согласно стандарту **ISO 9000:2000**
Система менеджмента качества – это система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству.
Система менеджмента качества (**СМК**) компании проходит сертификацию на соответствие требованиям стандарта **ISO 9001:2000 (ГОСТ Р ИСО 9001:2001 - национальный российский стандарт, аналог международного стандарта**).
В дополнение к перечисленным стандартам **серии 9000** в 2002 году ISO выпустила **стандарт 19011:2002** «Рекомендации по аудиту системы менеджмента качества и /или окружающей среды», содержащий руководящие указания по проведению аудита системы менеджмента качества и окружающей среды.

- Стандарты **ГОСТ Р ИСО серии 9000** (в т.ч. **ГОСТ Р ИСО 9001:2001)** являются государственными стандартами РФ, текст которых является аутентичным международным стандартам ISO серии 9000 (в т.ч. **стандарту ISO 9001:2000)**.
- Аутентичный текст (от греч. authentikos - подлинный), текст какого-либо документа, соответствующий по содержанию тексту на другом языке и имеющий одинаковую с ним силу.
- В августе 2001 года введены в действие российские стандарты:

- ГОСТ Р ИСО 9000-2001

- ГОСТ Р ИСО 9001-2001

- ГОСТ Р ИСО 9004-2001.

- Стандарт **ISO 9001:2000** обобщает полезный опыт и достижения компаний всего мира в области менеджмента качества.
- Система менеджмента качества, отвечающая требованиям стандарта **ISO 9001:2000**, - наиболее признанная, распространенная, логичная и рационально документированная. Необходимо понимать, что стандарт **ISO 9001:2000** определяет требования не собственно к продукции/услуге, а к управлению деятельностью организации в области качества.
- СМК представляет собой систему **качественного** менеджмента компании, объединяющую: взаимодействующие процессы и процедуры, компетентный персонал, организационные и технологические мероприятия, планы, документацию. То есть всё, что жизненно необходимо организации для достижения целей своей деятельности.

Что предлагает стандарт ISO 9001: 2000?

Стандарт **ISO 9001:2000** предлагает некоторые важные выгоды:

- Единый стандарт, применимый ко всем отраслям промышленности и сферы услуг.
- Стандарт, получивший международное признание.
- Стандарт используется для проведения сертификации систем менеджмента качества организаций. Сертификация проводится независимой организацией, имеющей соответствующие полномочия.

В отличие от сертификации конечного продукта, **стандарт ISO 9001 сосредоточен на процессах**, посредством которых этот продукт создается.

Знак **ISO 9001** не ставится на готовую продукцию. **ISO 9001- это в первую очередь показатель взаимоотношений, которые устанавливаются с поставщиками и потребителями.**

Это показатель системы процессов и взаимоотношений между сотрудниками и подразделениями, которые установлены в организации, что в итоге гарантирует качество выпускаемой продукции и оказываемых услуг.

Этот знак можно поставить на документы, в том числе, и на рекламные материалы.

Стандарт ГОСТ Р ИСО 9001-2001 предполагает наличие шести следующих обязательных документированных процедур:

- **Управление документацией;**
- **Управление записями;**
- **Внутренние аудиты;**
- **Управление несоответствующей продукцией;**
- **Корректирующие действия;**
- **Предупреждающие действия**.

Соблюдение данных процедур является залогом правильного функционирования **Системы Менеджмента Качества**.

Стандарт **ISO 9001:2000** требует выполнения минимум **пяти системных процедур** (в рамках 4-блочной модели процесса – 5 этапов), в то время как его предшественник 18 элементов из 20. Однако для реализации **ISO 9001:2000** может понадобиться и более пяти процедур, поскольку стандарт требует документирования всех процессов.

Это не недостаток, а скорее, **гибкость**.

Новый стандарт отводит администрации более значимую роль. Административная ответственность расширяется до рамок осуществления руководства всей многоэтапной разновидности процесса **Планируй-Делай-Проверяй-Действуй.**

Этап 1: **Политика**. Руководство организации должно выработать должную **политику по качеству**, подразумевающую постоянное улучшение и учет требований потребителя.

Этап 2: **Цели**. Эта политика должна стать концептуальной основой для формирования на соответствующих функциональных и хозяйственных уровнях организации целей, связанных с проблемой качества.

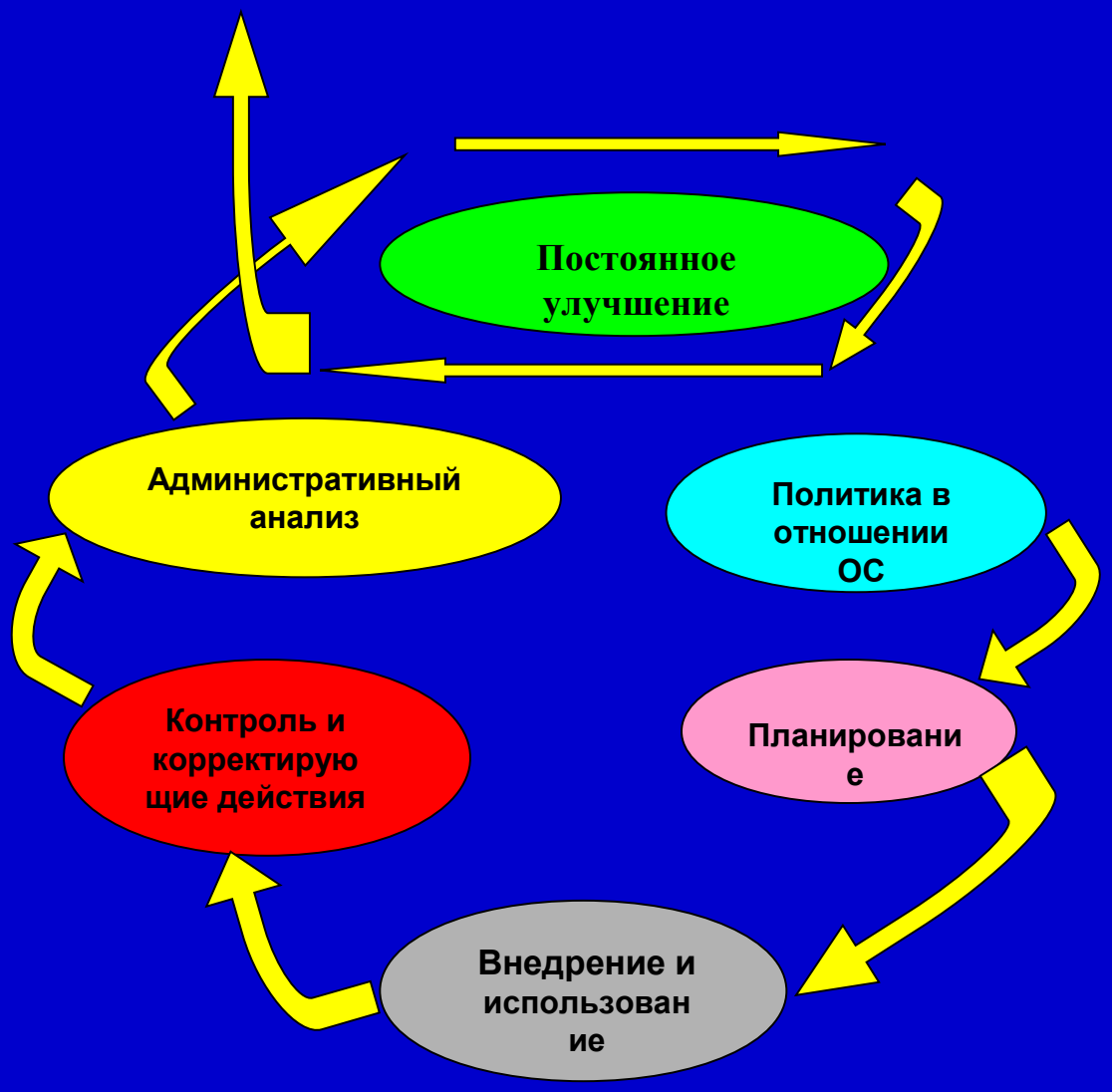
Этап 3: **Планирование**. Цели определяются одновременно с планом, описывающим необходимые для его реализации виды деятельности и ресурсы. Планирование должно осуществляться с учетом прочих требований системы управления качеством.

Этап 4: **Система управления качеством**. Руководство организации несет ответственность за создание системы управления качеством как средства реализации политики по качеству с соответствующими целями и планами, а также требованиями стандарта.

Этап 5: **Административный анализ** (Management review). Хотя стандарт **ISO 9001:1994** тоже требовал выполнения административного анализа, этому элементу в новой версии придаётся гораздо большее значение. В новой модели контроль системы управления качеством со стороны руководства подразумевает также пересмотр политики и целей для определения возможностей непрерывного улучшения. На основе проведенного анализа руководство принимает решение о тех или иных действиях, направленных на совершенствование системы управления качеством.

Таким образом, процесс, начинающийся с определения политики и кончающийся административным анализом с выработкой мер по непрерывному улучшению, совершенно аналогичен процессу **Планируй-Делай-Проверяй-Действуй**, очерченному в стандарте **ISO 14001** Системы контроля окружающей среды (Environmental Management System Standard) (**рис. 3**). Благодаря этому организации получают возможность разрабатывать дополняющие друг друга системы на основе обоих стандартов (в приложении **А** стандарта **ISO 9001:2000** приведены таблицы соответствия **ISO 9001 и ISO 14001**).

Система контроля окружающей среды, определенная в ISO 14001. Рис. 3.



Следовательно, **для успеха необходимо**, чтобы:

- имелся стратегический план развития бизнеса,
- осуществлялся мониторинг потребностей потребителей,
- прилагались усилия для удовлетворения потребительских запросов;
- использовалось множество разнообразных методов оценки эффективности внутренних процессов и степени удовлетворения потребителей;
- проводился постоянный поиск методов повышения качества работы, продукции и услуг.

Эффективная система менеджмента качества

Основными элементами эффективной СМК являются:

- сформулированная цель деятельности;
- наличие ресурсов;
- сформулированный алгоритм достижения цели, позволяющий преобразовать ресурсы в то, что является целью СМК;
- информационное обеспечение - своего рода "нервная система" предприятия.

Преимущества внедрения СМК на предприятии

1. Усовершенствование системы управления и повышение ее эффективности.
2. Повышение качества продукции/услуг.
3. Оптимизация документооборота компании.
4. Получение значительного конкурентного преимущества при участии в российских и международных тендерах, выставках, торгах.
5. Повышение имиджа и инвестиционной привлекательности компании в глазах иностранных и российских партнеров.
6. Повышение ответственности и дисциплинированности персонала.

Восемь принципов менеджмента качества:

1. **Ориентация на потребителя;**
2. **Лидерство руководителя;**
3. **Вовлечение работников;**
4. **Процессный подход;**
5. **Системный подход к менеджменту;**
6. **Постоянное улучшение;**
7. **Принятие решений, основанное на фактах;**
8. **Взаимовыгодные отношения с поставщиками.**

Данные восемь принципов менеджмента качества являются главной и неотъемлемой частью стандартов ИСО 9000 версии 2000 г. для анализа со стороны руководства и выполнения предупреждающих действий. Эти принципы не только создают фундамент для остальных положений этих стандартов, но, что более важно, дают высшему руководству основу для внедрения хорошей практики управления с целью поддержания системы менеджмента организации. Именно принципы менеджмента качества являются тем инструментом, который помогает организациям в постоянном улучшении.

Комбинированный подход к внедрению ISO 9001

1. **Пройдите курс обучения**. Если вы являетесь сторонником внедрения стандарта в вашей организации, тогда вам следует самому хорошенько изучить его. Если вы хорошо поймете все сами, вам гораздо проще будет продвигать решение о начале проекта внедрения и начать работы по нему.
2. **Создайте руководящую группу**. В состав такой группы обычно входят менеджеры из высшего руководства. Они составляют план-график проекта и следят за его выполнением. Они также получают отчеты и выделяют ресурсы. Обязательно отправьте эту группу на однодневный обзорный семинар по **ISO 9000**, чтобы они представляли себе процесс внедрения и сертификации.

   Постоянно информируйте эту группу о ходе процесса.

3. **Выберите менеджера, отвечающего за внедрение ISO 9000**. Скорее всего вы и будете этим менеджером. Если нет, то, скорее всего, это будет менеджер отдела обеспечения качества. Этот менеджер действует как посредник между вашей компанией и сертифицирующей организацией или вашими клиентами. Менеджер по проекту внедрения ISO 9000 действует также как контактное лицо по вопросам внешних организаций, касающихся системы управления качеством. Обязательно убедитесь, что этот менеджер прошел обучение по крайней мере на уровень внутреннего аудитора ISO 9000.

4. **Проведите внутренний аудит**. Достаньте копию текста стандарта ISO 9000, и затем проведите внутренний аудит вашей системы менеджмента качества. Если менеджер проекта внедрения прошел обучение как внутренний аудитор, то он сам может провести этот внутренний аудит. Цель этого внутреннего аудита - получить список сильных и слабых сторон вашей СМК.

5. **Создайте план действий и назначьте исполнителей**. Результатом внутреннего аудита должен быть план дальнейших действий по устранению слабых мест в вашей СМК. Предлагаемый план должен быть разбит на пошаговые операции и должны быть назначены исполнители из ключевых менеджеров. Например, если внутренний аудит выявил слабость в разработке дизайна продукта, тогда менеджер по дизайну получает задание подготовить улучшенную процедуру разработки дизайна. Руководящая группа должна сформировать план-график работ на основе результатов внутреннего аудита и обязательств ключевых менеджеров по выполнению работ.

6. **Руководящая группа должна написать политики компании**. Документами 1-го уровня является набор политик о том, как ваша компания собирается выполнять каждый элемент требований стандарта. Эти политики могут писаться в то время пока готовятся новые улучшенные процедуры для вашей СМК. Менеджер проекта внедрения ISO 9000 должен проверить написанные политики на соответствие их требованиям стандарта.

7. **Разработайте документы 2-го уровня**. Как только новые улучшенные процедуры будут получены от ключевых менеджеров, они должны быть рассмотрены руководящей группой и собраны менеджером проекта внедрения в единый набор документов.

8. **Переработайте документы 3-го уровня**. Документы 3-го уровня (такие как рабочие инструкции) должны быть пересмотрены на их соответствие новым процедурам и, при необходимости, переработаны.

9. **Выберите сертифицирующий орган**. Рекомендации по этому этапу даются разными консультантами по-разному. Некоторые консультанты советуют выбирать сертифицирующую организацию в самом начале проекта внедрения, так как к ним можно адресовать все возникающие по ходу работы вопросы. Другие советуют связываться с регистраторами только тогда, когда большая часть вашей СМК будет уже построена. В любом случае, разработайте список квалификационных требований для регистратора. Затем свяжитесь со всеми известными вам организациями и запросите копии их контрактов, условий работы и информационные буклеты. Убедитесь, что регистратор обладает соответствующем опытом в вашей индустрии.

10. **Проведите еще одну проверку вашей системы**. Как только вся документация будет собрана и подготовлена, проведите еще один внутренний аудит вашей СМК. Это поможет вам определиться стоит ли вам уже приглашать аудиторов или вам необходимо провести еще какие-то доработки.

11. **Ревизия документации**. Если вы приняли решение о проведении аудита, то вам необходимо будет отправить ваши документы 1-го уровня аудиторам для проведения их формальной ревизии. Также назначьте время для первичного визита аудитора, чтобы выяснить все тонкие моменты проведения аудита.

12. **Предсертификационный аудит**. Большинство аудиторов предлагают процедуру однодневного предсертификационного аудита. Если ваша компания не полностью уверена в своей СМК, то вам следует воспользоваться данной возможностью. Аудиторы проверят вашу СМК и дадут формальный отчет по результатам проверки.

13. **Сертификационный аудит**. Наконец, проводится полный сертификационный аудит на предмет соответствия вашей системы требованиям стандарта.

14. **Получение сертификата**. Если аудит подтвердил соответствие вашей СМК требованиям стандарта, то вы можете переходить к получению формального сертификата соответствия. Если выявлены какие-то несоответствия, вам следует провести корректирующие действия пока соответствие не будет достигнуто.

Как вы уже заметили, здесь приведен общий подход к внедрению ISO 9000. Некоторые компании выбирают более **формальный подход**.

Зачем нужна сертификация СМК?

Сертификация Систем Менеджмента Качества (СМК), применяется в целях подтверждения выполнения в организациях требований стандарта **ГОСТ Р ИСО 9001-2001** (ISO 9001: 2000). Сертификация систем менеджмента качества по стандартам **ISO серии 9000** во всем мире является основным показателем стабильного качества. Свидетельствуя о том, что компанией выполняются все требования, установленные международными стандартами, наличие сертификата соответствия ISO серии 9000 является для потребителя одним из основных критериев выбора.

Факты и возможности:

1. **Отмена строительной лицензии.** Согласно Федеральному закону № 80-ФЗ от 02.07.05 г, отменяется лицензирование в строительном секторе экономики. Главным критерием допуска организации к выполнению работ будет являться наличие сертификата ISO 9001.
2. **Постановление Правительства Москвы**: "...Начиная с 2004 года не допускать к участию в подрядных торгах по городскому заказу строительные организации, не внедрившие систему управления качеством на основе Государственных стандартов серии ГОСТ Р ИСО 9000..." Мэр Москвы Ю.М. Лужков. Постановление Правительства Москвы от 5.12.2000 г. № 953.
3. **Участие в тендерах.** Сертификат ISO 9001 является одним из преимуществ, а иногда и обязательным условием при участии компании в тендере, особенно для получения госзаказов.
4. **Лицензии и разрешения.** Местные органы власти рассматривают добровольную сертификацию ISO 9001 как положительный аспект при выдаче лицензий, разрешений, получения государственных заказов.
5. **Стоимость компании.** При наличии у организации сертификата ISO 9001, повышается ее стоимость на рынке. Стоимость компании увеличивается в среднем на 10-15%.
6. **Кредиты.** Банки, а также иные кредитные учреждения уделяют внимание наличию у заемщика сертификата ISO 9001. Это признак надежности и стабильности организации.
7. **Вступление в ВТО**. В связи с вступлением России в ВТО намечается тенденция введения обязательной сертификации для эффективного сотрудничества предприятий малого и среднего бизнеса.

Какие преимущества дает сертификация?

Преимущества сертифицированной системы качества:

- Высокая эффективность производства за счет сокращения дублирующих процессов;
- Высокое качество продукции за счет контроля, наладки и соблюдения требований в течение всего цикла работ;
- Снижение затрат на качество, отсутствие брака, потерь и рекламаций;
- Снижение непроизводственных затрат;
- Повышение ответственности и дисциплинированности персонала.

Сертификация по ISO 9001

С первых лет существования стандартов **ISO серии 9000** внедрение СМК и их сертификация независимыми органами по сертификации получила широкое распространение во многих, особенно в развитых, странах мира. Сейчас для большинства государств внедрение и сертификация систем менеджмента качества является уже свершившимся фактом.

По **ISO 9001:2000** было сертифицировано в мире:

- в 2001 году - 44 388 организаций;
- в 2002 году - 167 210 организаций;
- в 2003 году - 500 125 организаций;
- в 2004 году – 670 399 организаций.

В заключение я предлагаю следующий алгоритм действий для получения сертификата соответствия СМК требованиям ГОСТ Р ИСО 9001:2001

1. Изучить текст стандарта ИСО 9001:2001. Пройти обучение у специалистов по вопросам внедрения СМК.
2. Провести учебу коллектива по внедрению СМК и процедуре сертификации.
3. Выбрать из сотрудников более квалифицированного специалиста для того, чтобы сделать его внутренним аудитором своей компании.
4. Внутренний аудитор должен пройти курс подготовки внутренних аудиторов по ISO 9000. Этот курс научит, как интерпретировать требования стандарта и проводить внутренние проверки системы менеджмента качества.
5. Внутренний аудитор должен провести проверку СМК и составить письменный отчет по ней, в котором должен показать, выполняет ли компания требований стандарта или нет.

6. Если требования выполняются частично, то руководитель совместно с менеджерами компании должны составить план дальнейших действий.
7. Но сначала управляющая команда компании должна написать набор политик, где подробно нужно показать, как компания выполняет все требования стандарта. Таким образом, разрабатывается документация 1-го уровня.
8. Затем каждая процедура, используемая в компании, рассматривается с точки зрения соответствию требованиям стандарта. Так будут разработаны документы 2-го уровня.
9. Какое-то время документация продолжает дорабатываться.
10. Руководитель компании приглашает независимых аудиторов.
11. Аудитор начинает с того, что просит предоставить ему документацию 1-го уровня для проверки. Результаты ревизии документов доводятся до руководителя компании во время первой рабочей встречи.
12. Независимые аудиторы обсуждают основные моменты проведения предстоящей проверки с руководством компании, если они считают, что документация в порядке.

13. Перед проведением независимого аудита желательно провести еще один внутренний аудит, чтобы удостовериться, что компания готова к независимому аудиту. Получив удовлетворительное заключение по внутреннему аудиту, можно приступить к независимому аудиту.
14. В течение нескольких дней независимые аудиторы проверяют все аспекты СМК компании. Основной целью независимого аудита является менеджмент компании. Руководства, процедуры, рабочие инструкции и записи по качеству будут внимательно проинспектированы.
15. По окончании проверки аудиторы должны представить предварительный отчет о своей проверке. Если СМК компании в целом соответствует требованиям стандарта, за исключением нескольких пунктов, то компании предоставляется право составить план корректирующих действий, которые должны устранить найденные замечания.

16. Как правило, через две недели руководитель компании получает официальный письменный отчет по проверке. В ответ руководитель компании пересылает подготовленный корректирующий план, который описывает как в двухмесячный срок предполагается устранить замечания.
17. Двумя месяцами позже ведущий аудитор от проводившей проверку организации опять приезжает в компанию для проверки выполнения корректирующего плана и достижения желаемого результата.
18. Ведущий аудитор готовит финальный отчет по проверке компании и направляет запрос на регистрацию.
19. Менеджеры сертифицирующего органа соглашаются с выводами ведущего аудитора и руководитель компании получает сертификат соответствия ISO 9001:2000 (или ИСО 9001:2001).

СИСТЕМА СЕРТИФИКАЦИИ РОССИЙСКОГО РЕГИСТРА

РУССКИЙ РЕГИСТР

СЕРТИФИКАТ

СООТВЕТСТВИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Настоящим удостоверяется, что система менеджмента качества

ЗАО "АКОМ"

Россия, Самарская обл., 445359, Жигулевск, ул. Морквашинская, 40

была проверена и признана соответствующей стандарту

ИСО 9001:2000

в отношении производства батарей аккумуляторных свинцовых стартерных для автотракторной техники

№: 04.227.026
от 27 июля 2004 г.

000022

Директор Ассоциации по сертификации "Русский Регистр"

IQNet

Сертификат действителен до **27 июля 2007**

Сертификат теряет силу в случае невыполнения условий сертификации

Система Сертификации

Продукции, Работ и Услуг, Систем Менеджмента

Евро-Регистр

Сертификат Соответствия

№ РОСС RU.И122.04ЕР / ГОС.СМК.00310-05

Орган по сертификации системы «Евро-Регистр» «Центр Независимых Экспертных Оценок»
Адрес: 107031, Москва, Страстной бульвар, д. 16, тел. +7 (495) 788-48-78
Регистрационный № РОСС RU.И122.04ЕР / ГОС-001

выдан **ЗАО "Открытие-Недвижимость"**
127030, г. Москва, ул. Сущевская, дом 21, строение 1АБВ
ИНН 7707323721

Настоящий Сертификат удостоверяет

Система менеджмента качества применительно к осуществлению функций заказчика-застройщика, генерального подрядчика и генерального проектировщика

Соответствует требованиям

ГОСТ Р ИСО 9001-2001 (ISO 9001:2000)

Система сертификации "Евро-Регистр" зарегистрирована в едином реестре систем добровольной сертификации ФЕДЕРАЛЬНОГО АГЕНТСТВА ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ
Регистрационный № РОСС RU.И122.04ЕР00

Настоящий Сертификат обязывает организацию поддерживать состояние выполняемых работ в соответствии с вышеуказанным стандартом, что будет находиться под контролем органа по сертификации системы "Евро-Регистр" и подтверждаться при прохождении ежегодного инспекционного контроля

Дата выдачи
19 июля 2006 г.

Срок действия до
19 июля 2009 г.

В.П. Злобин
Руководитель органа

№ 041260

А.В. Нестеров
Эксперт

Система добровольной сертификации продукции, работ и услуг, систем менеджмента "Евро-Регистр"
Орган, создающий систему: АНО "Внедренческий научно-испытательный центр стандартизации и сертификации". Адрес: 117105, Москва, Варшавское шоссе, д. 35, стр. 3

… и формирования инновационной организационной культуры

Т.к. успешная сертификация системы менеджмента качества (СМК) предприятия еще не означает успешности ее внедрения. **Сертификат** лишь **подтверждает**, что **СМК соответствует требованиям соответствующего стандарта**, а реальное достижение целей повышения качества может так и остаться неосуществленным или осуществленным лишь частично. Без фундаментальных изменений совершенно нового вида, а именно без изменений в организационной культуре, нет надежды на улучшение показателей продуктивности организации. Даже если были средства и ресурсы, а стратегия изменений внедрялась с достойной уважения энергией, многие усилия по улучшению организационных показателей продуктивности терпели неудачу именно по той причине, что **фундаментальная культура организации** оставалась прежней. Т.е. не претерпевали изменений ценности, способы мышления, стили управления, парадигмы и подходы к решению проблем.

Поэтому на следующих занятиях будут рассмотрены:

1. Организационная культура, как фактор успешности внедрения системы менеджмента качества.
2. Формирование инновационной организационной культуры вуза, как фактора внедрения системы менеджмента качества.
3. Управление качеством (или основы менеджмента качества).

Общая терминология стандарта

Сертифицирующий орган - это организация, осуществляющая аудиты третьей стороны, ресертификационные аудиты, выдачу сертификатов. Сертифицирующий орган, в свою очередь, подвергаются аудиту со стороны надзорной организации. Далее в тексте эта организация иногда упоминается как "регистратор" и "аудитор".

Аудиторы - это специалисты, проводящие аудит вашей компании. Аудиторы должны получить соответствующий тренинг и сдать квалификационный экзамен для получения права проведения сертификационных аудитов. Эти люди также называются "сертифицированными аудиторами". Только сертифицированные аудиторы имеют право проводить аудит третьей стороны. (Иногда этим термином в тексте называются компании-аудиторы.)

Технический эксперт - часто для проведения аудита сертифицирующая организация нанимает технического эксперта для включения в команду аудиторов. Его роль состоит в том, чтобы заполнить пробелы в технических знаниях аудиторов в какой-то специфической области. Например, аудит химической компании может потребовать участия профессионального химика в команде аудиторов, чтобы разобраться во всех технологических процедурах производственного процесса.

Ведущий аудитор - Каждая команда аудиторов имеет своего лидера. Этого человека называют ведущим аудитором. Титул ведущего аудитора или присваивается сертифицирующим органом, или подтверждается соответствующим сертификатом. Ведущий аудитор - это человек сдавший все экзамены и проведший, по крайней мере, пять аудитов под прямым надзором опытного наставника.

Поставщик - этот термин подразумевает компанию-поставщика услуг, та компания, которая получает сертификат ISO 9000.

Потребитель - компания, потребитель услуг поставщика.

Аудиты первой, второй и третьей стороны - если аудит проводится внутренними сотрудниками самой компании - это аудит первой стороны; если аудит проводится специалистами компании-потребителя - это аудит второй стороны; если аудит проводится независимой компанией (сертифицирующим органом) - это называется аудит третьей стороны.

Сертификация - цель аудита третьей стороны. Сертификат выдается сертифицирующим органом и означает, что, по его мнению, данная компания соответствует требованиям стандарта ISO 9000.

Надзорный аудит - раз или два раза в год проводится органом выдавшим сертификат соответствия, чтобы подтвердить следование компании нормам ISO 9000.

Ресертификация - это аудит, проводящийся через три года после получения сертификата соответствия. Проводится для подтверждения сертификата.

Консультант - специалист, помогающий вашей компании в подготовке к проведению аудита или просто в улучшении менеджмента качества компании. Для консультантов нет никакой процедуры сертификации. Следовательно, выбирайте консультантов с осторожностью.

Документы I, II, и III уровней - в стандарте ISO 9000 используется следующая схема: политики относятся к 1-му уровню, технологические процедуры - ко 2-му, рабочие инструкции - к 3-му.

Политика в области качества - основные направления и цели организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством. Политика в области качества является элементом общей политики и утверждается высшим руководством.

Общее руководство качеством (административное управление качеством) - те аспекты общей функции управления, которые определяют политику в области качества, цели и ответственность, а также осуществляют их с помощью таких средств, как планирование качества, управление качеством, обеспечение качества и улучшение качества, в рамках системы качества. Обязанности по общему руководству качеством лежат на всех уровнях управления, но управлять ими должно высшее руководство. В общее руководство качеством вовлекаются все члены организации. При общем руководстве качеством акцент делается на экономические аспекты.

Планирование качества - деятельность, которая устанавливает цели и требования к качеству и применению элементов системы качества. Планирование качества охватывает:

- планирование качества продукции; идентификацию, классификацию и оценку характеристик качества, а также установление целей, требований к качеству и штрафных санкций;
- планирование управленческой и функциональной деятельности: подготовку применения системы качества, в том числе организацию и составление календарного графика; подготовку программы качества и выработку положений по улучшению качества.

Обеспечение качества - все планируемые и систематически осуществляемые виды деятельности в рамках системы качества, а также подтверждаемые (если это требуется), необходимые для создания достаточной уверенности в том, что объект будет выполнять требования к качеству. Существуют как внешние, так и внутренние цели обеспечения качества: а) внутреннее обеспечение качества: в рамках организации обеспечение качества создает уверенность руководства: б) внешнее обеспечение качества: в контрактных или других ситуациях обеспечения качества создает уверенность у потребителя или других лиц.

Управление качеством - методы и виды деятельности оперативного характера, используемые для выполнения требований к качеству.

Управление качеством включает методы и виды деятельности оперативного характера, направленные как на управление процессом, так и на устранение причин неудовлетворительного функционирования на всех этапах достижения экономической эффективности. Некоторые действия по управлению качеством и обеспечению качества взаимосвязаны.

Система качества - совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для осуществления общего руководства качеством. Масштабы системы качества должны соответствовать целям в области качества. Система качества организации предназначена, прежде всего, для удовлетворения внутренних потребностей управления организацией. Она шире, чем требования определенного потребителя, который оценивает только ту часть системы качества, которая относится к этим требованиям. В связи с требованиями контракта или обязательными предписаниями по проведению оценки качества может быть затребовано наглядное доказательство применения определенных элементов системы качества.

- **Всеобщее руководство качеством -** подход к управлению организацией, нацеленной на качество, основанный на участии всех ее членов и направленный на достижение долгосрочного успеха путем удовлетворения требований потребителя и выгоды для членов организации и общества.

  "**Все члены**" означает персонал во всех подразделениях и на всех уровнях организационной структуры.

  "**Выгоды для общества**" подразумевают выполнение требований общества.

  Total quality management (TQM) (всеобщее руководство качеством) или его составные части иногда называют "total quality" ("всеобщее качество"), "CWQC" (company wide quality control) ("управление качеством в масштабах компании") "TQC" (total quality control) ("всеобщее управление качеством") и т.д.

Улучшение качества - мероприятия, предпринимаемые повсюду в организации с целью повышения эффективности и результативности деятельности и процессов для получения выгоды как для организации, так и для ее потребителей.

Руководство по качеству - документ, излагающий политику в области качества и описывающий систему качества организации.

Руководство по качеству может охватывать всю деятельность организации или только ее часть. Наименование и область деятельности определенного руководства отражают сферу его применения. Руководство по качеству обычно содержит или, по крайней мере, ссылается на: политику в области качества; ответственность, полномочия и взаимоотношения персонала, который осуществляет руководство, исполняет, проверяет или анализирует работу, влияющую на качество; методики системы качества и инструкция; положение по пересмотру и корректировке руководства.

Программа качества - документ, регламентирующий конкретные меры в области качества, ресурсы и последовательность деятельности, относящейся к специфической продукции, проекту или контракту. Программа качества обычно содержит ссылки на части руководства по качеству, применяемые к отдельным случаям. В зависимости от назначения программы она иногда называется "программа обеспечения качества" или "программа административного управления качеством".

Технические условия - документ, устанавливающий требования.
Для обозначения типа технических условий следует использовать определитель, такой, как технические условия на продукцию, технические условия на испытания. Технические условия должны иметь ссылки или включать схемы и другую соответствующую документацию и указывать способы и критерии, посредством которых может быть осуществлена проверка соответствия.

Протокол - документ, представляющий объективное доказательство о проделанной работе или достигнутых результатах.

Протокол качества предоставляет объективное доказательство степени выполнения требований к качеству (например, протокол качества продукции) или свидетельство эффективности работы отдельного элемента системы качества (например, протокол системы качества). Целями протоколов качества, в частности, является подтверждение, прослеживаем ость, предупреждающие и корректирующие действия.

Протокол может быть в письменном виде или в форме информации, хранящейся в блоке памяти ЭВМ.

Подходы к постановке менеджмента качества

Менеджмент качества – это высокое «качество» менеджмента

Менеджмент качества – это высшая форма регулярного менеджмента

Цель менеджмента качества – постановка и совершенствование системы деятельности

Система менеджмента качества должна быть встроена в общую систему управления

Бизнес-инжиниринг – современная информационная технология поддержки систем менеджмента качества

Что традиционно понимается под термином «система качества»:

Комплект внутрифирменных документов "система качества"

Деятельность персонала в соответствии с утвержденными документами

Деятельность персонала, нацеленная на улучшение работы компании

Разрабатываются документы, формально являющиеся инструкциями для персонала о том, что нужно делать в своей работе, чтобы не нарушать требования стандарта

Требуется, чтобы каждый на своем рабочем месте действовал в соответствии с документами системы качества

Приветствуется, когда сотрудники стараются улучшить свою работу, — постепенно улучшая и документы

ИСО-9000: 1994

ИСО-9000: 2000

А на самом деле это:

Система, обеспечивающая постепенный рост показателей бизнеса и освоение новых рынков

Создается такая система производства, которая обеспечивает :

- снижение доли брака в изделиях, отсутствие расходов на переделку, что ведет к снижению себестоимости продукции (в среднем на 25%) и росту доверия покупателей к фирме;
- сокращение времени и пути, «пробегаемого» заготовкой, прежде чем она станет готовой продукцией, в т.ч. избегая использования складов и переходя на поставки "с колес", за счет чего быстрее возвращаются оборотные средства и отсутствуют расходы на хранение, снижается себестоимость продукции (в среднем на 25%) и покупатели быстрее получают свой товар, что также повышает имидж фирмы;
- использование маркетинга не как средства сбыта, а как способа узнать, какой должна быть продукция, чтобы ее купили

Эффективная система качества