

Л.В. КОНСТАНТИНОВА, канд. .техн. наук, проф.,
Г.В. КЛИМЕНКО (м. Харків)

АНАЛІЗ ВИМОГ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ ISO СЕРІЇ 9000

Проведено аналіз стандартів ISO серії 9000, а також перспективи їх розвитку у 2008 році. Розглянуто вісім принципів управління якістю, які формують основу стандартів на системи управління якістю.

The analysis of ISO series 9000 standards and prospects of their development in 2008 year is discussed. Eight principles of quality management that form the foundation of these standards for are considered.

Національна політика у сфері якості є невід'ємною частиною соціально-економічної політики держави, яка бачить себе рівноправним партнером у міжнародній торгівлі. За умов науково-технічного прогресу проблему якості вирішувати традиційними методами контролю готової продукції неможливо. Тому основним засобом створення конкурентоспроможної продукції розглядають саме системи управління якістю.

Стандарти *ISO* серії 9000 розроблені для сприяння організаціям, незалежно від їх типу та чисельності працівників, у впровадженні та забезпеченні функціонування ефективних систем управління якістю.

Перша редакція стандартів була прийнята у 1987 р., друга – у 1994 р., а третя – у 2000 р. Серія *ISO 9000:2000* складається з трьох пов'язаних між собою стандартів.

ISO 9000 описує основні положення систем управління якістю і визначає термінологію для систем управління якістю.

ISO 9001 встановлює вимоги до системи управління якістю, якщо організація бажає продемонструвати свою спроможність поставляти продукцію, що відповідає вимогам замовників і застосовуваних технічних регламентів, а також прагне до підвищення задоволеності замовників.

ISO 9004 містить настанови щодо результативності та ефективності системи управління якістю. Метою цього стандарту є поліпшення показників діяльності організації, а також задоволення замовників та інших зацікавлених сторін.

Разом вони формують узгоджену серію стандартів на системи управління якістю, яка сприяє взаєморозумінню в національній та міжнародній торгівлі.

В Україні міжнародні стандарти серії *ISO 9000:2000* введені в якості національних: ДСТУ *ISO 9000* – 2001 [1], ДСТУ *ISO 9001* – 2001 [2],

ДСТУ ISO 9004 – 2001 [3].

Для того, щоб успішно керувати організацією і забезпечувати її функціонування, необхідно спрямовувати та контролювати її діяльність систематично і відкрито. Успіху можна досягти завдяки впровадженню та актуалізуванню певної системи управління, розробленої для постійного поліпшення показників діяльності, з урахуванням потреб усіх зацікавлених сторін. Управління організацією охоплює управління якістю поряд з іншими аспектами управління.

Встановлено вісім принципів управління якістю, які найвище керівництво може використовувати для поліпшення показників діяльності організації.

1. Орієнтація на замовника

Організації залежать від своїх замовників і тому повинні розуміти поточні та майбутні потреби замовників, виконувати їхні вимоги і прагнути до перевищення їхніх очікувань.

2. Лідерство

Керівники встановлюють єдність мети та напрямів діяльності організації, їм слід створювати та підтримувати таке внутрішнє середовище, в якому працівники можуть бути повністю залучені до виконання завдань, що стоять перед організацією.

3. Залучення працівників

Працівники на всіх рівнях становлять основу організації, і їхнє повне залучення дає змогу використовувати їхні здібності на користь організації.

4. Процесний підхід

Бажаного результату досягають ефективніше, якщо діяльністю та пов'язаними з нею ресурсами управляють як процесом.

5. Системний підхід до управління

Ідентифікування, розуміння та управління взаємопов'язаними процесами як системою сприяє організації у результативнішому та ефективнішому досягненні її цілей.

6. Постійне поліпшення

Постійне поліпшення діяльності організації в цілому слід вважати незмінною метою організації.

7. Прийняття рішень на підставі фактів

Ефективні рішення приймають на підставі аналізування даних та інформації.

8. Взаємовигідні стосунки з постачальниками

Організація та її постачальники є взаємозалежними, і взаємовигідні стосунки підвищують спроможність обох сторін створювати цінності.

Ці вісім принципів управління якістю формують основу стандартів на системи управління якістю, які входять до стандартів серії ISO 9000.

В 2000 р., після введення в дію стандартів ISO 9001 і ISO 9004, ISO/TK 176 оголосив восьмирічний мораторій на їхні зміни. Таке рішення було відступом ISO від звичайної практики чотирьох- або п'ятирічного періоду перегляду міжнародних стандартів. І це рішення мало певну підставу. Стандарти ISO серії 9000 використовуються з метою сертифікації на відповідність цим стандартам. Адаптація підприємств до нових моделей менеджменту якості вимагає істотних витрат часу, засобів, перебудови структури й інших змін, тому ISO порахувала необхідним вісім років «не турбувати» бізнес.

Пожвавлення по підготовці нової версії стандартів ISO 9001 і ISO 9004 почалося у 2004 р. До кінця 2005 р. визначилися лише принципові підходи до того, що робити із цією парою стандартів, причому плани ISO стосовно них різні.

Стандарт ISO 9004 до 2008 р. буде переглянутий, а це мовою ISO означає, що він буде істотно змінений.

Перегляд стандарту ISO 9001 планується здійснити тільки до 2012 р., а в 2008 р. до нього будуть внесені виправлення, тобто невеликі зміни, пов'язані в основному з роз'ясненням і більш чітким формулюванням ряду норм. Причин для такого рішення по ISO 9001 дві. Одна з них, що пов'язана із сертифікацією, уже згадувалася, друга залежить від того, що стандарт ISO 9001 у меншому ступені піддається впливу змін у навколишньому діловому середовищі, чим ISO 9004.

В контексті сказаного, доцільно нагадати про обрії, тобто про цілі і призначення цих стандартів. При цьому ми розуміємо, що кожний стандарт описує певну модель системи менеджменту якості (СМЯ). Обидві моделі гармонізовані між собою, але мають і деякі відмінності [4].

Обрії стандарту ISO 9001. За задумом розроблювачів, СМЯ, побудована на підприємстві по моделі ISO 9001, – це механізм, впроваджуваний з метою забезпечення:

– якості продукції (послуги), що задано споживачем і відповідає обов'язковим вимогам, установленим у суспільстві стосовно цієї продукції. У цьому випадку споживач, а також і суспільство, якщо мова йде про параметри безпеки, формують свої вимоги до певної продукції;

– відповідності якості продукції певному стандарту, або технічним умовам самого підприємства. У цьому випадку конкретного споживача може й не бути, але підприємство заявляє про якість, користуючись посиланням на документ, якому повинна відповідати продукція.

В обох ситуаціях обрії дії СМЯ по ISO 9001 визначені й обмежені, по-перше, конкретною продукцією, а по-друге, тим, що вимоги до якості або задані споживачем і суспільством, або заявлені самим виготовлювачем і споживач має можливість сам визначити потреби в цій продукції (тобто й там, і там якість детермінована). Таким чином, межа можливос-

тей СМЯ по *ISO 9001* – забезпечення заданої або заявленої якості. Стандарт був задуманий і створений для контрактних ситуацій і покликаний знижувати ризик споживача одержати продукцію, що не відповідає заданій або заявленій якості.

Якщо на підприємстві є система по *ISO 9001*, це не означає, що воно здатне й повинне задовольняти будь-які фантазії замовника. Однак система вимагає забезпечити аналіз потенційного контракту, у процесі якого формується точне розуміння того, що хоче замовник, і оцінити можливість підприємства забезпечити необхідну якість (по *ISO 9001* – це перша обов'язкова процедура в контрактній ситуації). Якщо по оцінці підприємства воно здатне виконати вимогу контракту, то приймається рішення про його підписання, і далі механізм СМЯ забезпечує задану якість. Якщо оцінка свідчить про нездатність підприємства виконати вимоги контракту, то відповідно до вимог системи, від нього варто відмовитися.

Непорозуміння ролі й меж можливостей стандарту *ISO 9001* може привести до невірних висновків і практичних рішень.

Наявність на підприємстві СМЯ по *ISO 9001* є чинником конкурентоспроможності й маркетинговим аргументом у тому розумінні, що воно знижує ризики споживача одержати продукцію, що не відповідає заздалегідь обумовленим вимогам. І якщо підприємство не має такої системи, то ризик споживача збільшується.

Саме концепція й зміст, обмежуючі цілі СМЯ по стандарту *ISO 9001*, зробили його більш стійким у порівнянні з *ISO 9004* і дозволили ухвалити рішення щодо його перегляду тільки до 2012 р.

Обрії стандарту *ISO 9004*. Система менеджменту якості, побудована по моделі стандарту *ISO 9004*, має всі властивості системи по *ISO 9001* і додатково передбачає механізми вивчення потреб ринку (тобто невизначеного споживача), задоволення вимог споживача й інших зацікавлених сторін, а також націлює на зниження непродуктивних витрат на якість. Модель *ISO 9004* (так само, як *ISO 9001*) побудована на вісьмох сучасних принципах менеджменту. Ці принципи – не знахідка фахівців з якості, вони являють собою сучасний підхід до менеджменту взагалі й сформульовані в результаті узагальнення практики менеджменту експертами *ISO/TK 176*, що і було положено в основу розробки стандартів *ISO* серії 9000. Можна сказати, таким чином, що *ISO 9004* є носієм ідеології передового менеджменту (на момент 2000 р.) з акцентом на якість і задоволення вимог споживачів і інших зацікавлених сторін, що враховують економічні аспекти якості [4].

Слід зазначити, що дослідження, проведені по питанню застосування стандартів *ISO* серії 9000, показали слабку затребуваність стандарту *ISO 9004*, у той час як *ISO 9001* застосовує біля мільйона підприємств.

Можна припустити такі причини цього явища: *ISO 9001* має більш

чітко виражену зовнішню (стосовно підприємства) зацікавленість із боку споживачів і замовників продукції й послуги. Керівництво підприємства, що в остаточному підсумку ухвалює рішення щодо застосування або не застосування стандарту, стоїть перед необхідністю зважати на цю зацікавленість. Причому одні усвідомлюють реальну корисність ідеології стандартів *ISO* серії 9000, творчо їх застосовують і одержують поряд із сертифікатом відповідний ефект, інші не вникають у їхню сутність й всіма правдами й неправдами намагаються роздобути сертифікат, що лише формально свідчить про існування СМЯ по *ISO 9001* [4].

Стандарт *ISO 9004* не має таких зовнішніх спонукальних мотивів для застосування, хоча він міг би реально сприяти поліпшенню менеджменту підприємства. Усвідомлення необхідності застосування цього стандарту повинне зростати зсередини підприємства.

Як показали дослідження (зокрема, у Японії), стандарт *ISO 9004* не повною мірою задовольняє інтересам сучасного бізнесу.

Один з головних висновків, який можна зробити за результатами дослідження, полягає в тому, що бізнес має потребу в системах менеджменту, які можуть забезпечити моніторинг змін ділового середовища й потім швидко реагування підприємства на ці зміни. Тим самим забезпечується стійкий ріст підприємства, тобто його конкурентоспроможність у часі й задоволеність зацікавлених сторін.

Ділове середовище містить у собі науково-технічний прогрес, конкурентне середовище на ринках, чинне законодавство, споживачів, постачальників, суспільну думку, акціонерів і інші зацікавлені сторони Система менеджменту підприємства повинна забезпечувати моніторинг змін у всіх складових ділового середовища, оскільки в кожній з них можуть виникати ризики для підприємства. В моделі *ISO 9004:2000* відсутній механізм такого моніторингу.

Процес сталого розвитку міжнародного ринку є одним з головних факторів, що впливають на швидку зміну ділового середовища в цілому. На ринку формуються свої неписані правила й норми, які гравці повинні виконувати. У протилежному випадку ринок їх відторгає.

Швидка пристосованість до змін навколишнього середовища вимагає поряд з реалізацією концепції постійного поліпшення, що міститься в моделі *ISO 9004:2000*, застосування також інноваційного підходу, притім і до продукції, і до виробничої системи, і до самого менеджменту, чого в моделі *ISO 9004:2000* немає.

Стосовно результатам соціологічних досліджень, проведених японським технічним комітетом по стандартизації СМЯ, основними внутрішніми факторами моделі стійкого росту підприємства є: знання й компетентність працівників, знання й компетентність підприємства в цілому, творча активність працівників, менталітет, який припускає зміни на під-

приємстві, і інші принципи сучасного менеджменту.

Виходячи зі сказаного вище, стандарт *ISO 9004:2008*, на думку ТК 176, повинен містити модель, що буде сприяти досягненню стійкого росту підприємств і тому може бути затребувана бізнесом.

Як вихідна база для розробки стандарту будуть використані наступні джерела.

– японські документи *JIS/TR Q 0005* «Системи менеджменту якості. Посібник зі стійкого росту» і *JIS/TR Q 0006* «Системи менеджменту якості. Посібник із самооцінки»;

– проект французького стандарту «Система менеджменту. Посібник з менеджменту організації»;

– іспанський стандарт «Методи й плани поліпшення»;

– модель ділової досконалості *EFQM*;

– модель премії Малкольма Болдріджа;

– модель премії Деминга.

У цей час формується цільова група по розробці стандарту й обговорюються основні питання його побудови. Один із імовірних сценаріїв такий, що *JIS/TR Q 0005* буде взятий за основу й модифікований з використанням найбільш сильних сторін інших документів і досвіду країн.

По-перше, цей документ найбільше повно й логічно описує систему, по-друге, він багато в чому використовує стандарти *ISO 9001* і *ISO 9004*, що дозволить забезпечити більше плавний перехід від діючих на підприємствах СМЯ до систем з новою концепцією.

JIS/TR Q 0005 – це досить об'ємний документ, але якщо його узагальнити, то базову концепцію системи можна представити в досить стислому вигляді.

Впровадження нових стандартів серії *ISO 9000* в Україні потребує розробки відповідних методичних документів у сфері управління якістю та перебудови нормативної бази підприємств, пов'язаної з розробленням документації СУЯ, організацією впровадження СУЯ, її інформаційного забезпечення та моніторингу функціонування.

Список джерел інформації: 1. ДСТУ ISO 9000 – 2001. Системи управління якістю. Основні положення та словник. – Чинний від 10.01.2001 р. 2. ДСТУ ISO 9001 – 2001. Системи управління якістю. Вимоги. – Чинний від 10.01.2001 р. 3. ДСТУ ISO 9004 – 2001. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності. – Чинний від 10.01.2001р. 4. Чайка И. Что будет со стандартами ИСО серии 9000 в 2008 году? // Стандарты и качество – №3 – 2006. – С. – 64 – 69.

Поступила в редколлегию 23.10.2007