

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 006.35

Легостаева С. А., Алехина Л. Л.

ТРЕБОВАНИЯ К КАЧЕСТВУ УПРАВЛЕНИЯ В НОВОЙ ВЕРСИИ СТАНДАРТА ГОСТ Р ИСО 9001

Конкурентоспособность продукции является одним из важнейших условий развития экономики страны. Достижение конкурентных преимуществ производимой продукции невозможно без её качества. Гарантировать выпуск качественной продукции может только качественная система управления. Стандарты серии ИСО 9001, в частности стандарт ГОСТ Р ИСО 9001:2015 «Системы менеджмента качества. Требования», определяют те ключевые вопросы, которые позволяют улучшить процесс управления.

Ключевые слова: качество, система управления, стандарт, ГОСТ Р ИСО 9001:2015.

Рассматривая вопрос качества выпускаемой продукции, можно отметить, что он вторичен по отношению к качеству управления. То есть плохое управление не способно обеспечить поступление на рынок продукции надлежащего качества стабильно и на долгосрочной основе. Следовательно, организации должны быть заинтересованы в качественном управлении. Универсальные принципы построения качественного менеджмента, следование которым приведёт организацию к процветанию изложены в стандарте ГОСТ Р ИСО 9001:2015 «Системы менеджмента качества. Требования». Последняя версия данного стандарта введена в действие на территории Российской Федерации с 1 ноября 2015 года.

Создатель данной серии стандартов – Международная организация по стандартизации (ИСО) – является крупнейшим в мире разработчиком и издателем международных стандартов.

В ИСО входят национальные организации по стандартизации из 163 стран. Данная организация не является правительственной. Благодаря членству в ней организаций, которые являются частью структуры государственной структуры различных, и организаций, которые представляют частный сектор, ИСО связывает государственный и частный сектора. ИСО разработала более 19500 международных стандартов.

Потребности предприятий – это основа процесса разработки стандартов ИСО. О необходимости стандартизации сообщается национальному комитету-члену. Последний предлагает ИСО новую рабочую тему в целом. В том случае, если необходимость в новом международном стандарте будет признана и официально согласована, то вначале дается определение технической области применения будущего стандарта. Данный этап, как правило, выполняется рабочими группами. Состав рабочих групп формируется из технических специалистов различных стран, которые заинтересованы в разрабатываемой тематике.

Затем, вырабатывается соглашение относительно технических аспектов, которые войдут в стандарт. На следующем этапе происходит обсуждение технических требований в рамках стандарта, где также достигается консенсус.

Финальный этап представляет собой официальное утверждение проекта международного стандарта (критерием утверждения является одобрение проекта двумя третями комитетов-членов ИСО, принявших активное участие в процессе разработки стандарта и 75 % всех голосовавших комитетов-членов), после чего согласованный текст проекта публикуется как международный стандарт ИСО [7].

Однако стандарты ИСО не являются первопроходцами в вопросах качества. Гораздо раньше (в первой половине 20 века) данной проблеме были посвящены исследования таких гуру в области качества, как У. Шухарт и Э. Деминг.

Шухарт в своих выступлениях доказывал необходимость введения стандартов качества в экономике, которые служили бы ориентиром для производителей, а, с другой стороны, обеспечивали объективную базу оценки качества продукции потребителям. Для определения стандартов качества в экономике Шухарт считал необходимым использовать количественные критерии статистического подхода.

Кроме того, по его мнению, обеспечение потребителей качественной продукцией должно основываться на балансе ее экономической ценности для потребителя и затратами на ее изготовление. Сам этот баланс требует, чтобы «имела место не столько борьба между людьми, компаниями и нациями за ограниченные ресурсы, где достижения одного – это потеря для другого, сколько сотрудничество в попытках повысить жизненный уровень всех за счет использования результатов прогресса науки» [2].

Вклад Уолтера Шухарта в развитие философии качества трудно переоценить, так как именно он первым обратил внимание на жизненную необходимость устранения вариаций из всех процессов производства продукции. Одновременно он доказал, что следование данному принципу на уровне всей цивилизации будет «на руку» тем организациям, которые осознанно выбирают стратегию сотрудничества («выигрываем вместе»), а не конкуренции, когда выигрыш одного – это проигрыш другого.

Продолжил и развил учение Шухарта Эдвардс Деминг. Основой теории Деминга является всеобъемлющая концепция качества и статистическое управление процессами. Эти два компонента в полной мере могут быть реализованы только в соответствующей среде, где господствуют отношения плодотворного сотрудничества, а не разрушительной конкуренции. Деминг говорит о «полном преобразовании стиля западного менеджмента». Противопоставление конфронтации является основой его мировоззрения. Деминг не пытается приспособить свое учение к существующей социальной среде весьма низкого качества, а выступает за изменение этой среды. Он считает, что даже если каждый будет прилагать максимальные усилия, то они не дадут высокого результата в условиях конфликта и конфронтации, необходим переход к сотрудничеству между администрацией и рабочими, между правительством и бизнесом, чтобы деятельность стала по-настоящему успешной.

Деминг пишет, что основой для бизнеса являются не просто удовлетворенные покупатели, а постоянные потребители, которые возвращаются сами и приводят с собой друзей и знакомых. Важным моментом является также то, что производитель должен не просто удовлетворять текущие потребности клиентов, а идти впереди них, прогнозируя появление новых и изменение существующих, с тем, чтобы своевременно предложить их [1].

Наиболее широкую известность получили 14 принципов преобразования западного менеджмента, разработанные Эдвардсом Демингом. Эти принципы представляют собой идею или метод сохранения бизнеса, они обладают универсальностью и могут быть использованы в любой сфере деятельности. С другой стороны 14 принципов – это критерии для измерения результативности работы менеджеров. Перечислим эти принципы:

1. Добивайтесь постоянства цели – непрерывного улучшения продукции и услуг для достижения конкурентоспособности, сохранения бизнеса и создания рабочих мест.
2. Примите новую философию. Мы находимся в новой экономической эре. Западный менеджмент должен принять вызов и осознать свою ответственность, став лидером перемен.
3. Покончите с зависимостью от контроля качества. Устраните потребность в массовых проверках, прежде всего встраивая качество в продукцию.
4. Положите конец практике оценки и выбора поставщиков только на основе цены. Вместо этого минимизируйте общие затраты.
5. Постоянно и непрерывно совершенствуйте систему производства и обслуживания, чтобы улучшать качество и производительность, а значит, беспрестанно снижать затраты.
6. Введите обучение на рабочих местах.

7. Учредите лидерство. Целью руководителей должна стать помощь людям, совершенствование станков и приспособлений, чтобы они работали лучше.

8. Изгоняйте страх, чтобы все могли работать эффективнее на компанию.

9. Разрушайте барьеры между подразделениями.

10. Откажитесь от лозунгов, призывов и установления целей для рабочих, требующих «нуля дефектов» и выхода на новый уровень производительности. Такие призывы лишь вызывают враждебность, поскольку в большинстве случаев низкие качество и производительность на совести системы и, следовательно, не подвластны рабочим.

11. а) Устраните количественные нормы и задания для рабочих в цехе. Замените их лидерством.

б) Исключите управление по целям. Перестаньте управлять по числам и количественным результатам. Замените его лидерством.

12. а) Разрушайте барьеры, которые лишают постоянных рабочих права гордиться своим мастерством. Мастера должны быть ответственны не за числовые показатели, а за качество.

б) Ломайте барьеры, которые лишают менеджеров и инженеров их права гордиться своим мастерством. Это значит, между прочим, отказ от ежегодных аттестаций или рейтингов и от управления по целям.

13. Учредите широкую программу обучения и самосовершенствования.

14. Сделайте так, чтобы все в компании работали вместе над коренными изменениями. Преобразование – это работа для всех [3].

Таким образом, стандарт ИСО серии 9000 можно рассматривать как обобщение накопленного опыта в сфере качественного управления организацией. Они вобрали в себя лучшие практики, объединив их в единую систему качества. Требования, обозначенные в стандартах, показывают тот мировой уровень, ориентируясь на который, организация обеспечивает себе конкурентоспособность.

Новая версия стандарта ИСО 9001, вышедшая в 2015 году, представляет собой развитие взглядов на качественное управление. Её базой является предшествующая версия стандарта, однако есть определённые и отличия. Не заостряя внимание на структуре, рассмотрим наиболее значимые изменения, которые касаются содержания требований.

Особое внимание теперь уделяется среде организации. Стандарт указывает на необходимость изучения факторов внешней и внутренней среды организации, которые способны оказать влияние на достижение запланированных целей.

В новой версии стандарта отдельно не выделяется системный подход к управлению, в то время как понятие процессного подхода расширилось: «В настоящем стандарте применен процессный подход, который включает цикл «Планируй - Делай - Проверь - Действуй» (PDCA), и риск-ориентированное мышление» [4].

Риск-ориентированное мышление рассматривается как основа для своевременной диагностики, предупреждения и выработки реакции на влияние факторов, способных привести к отклонению от запланированных целей.

Новым в стандарте является понятие лидерства. Это можно рассматривать как большего приближения требований стандарта к постулатам, выдвинутым Демингом. Фактически это означает перенос центра тяжести в управлении с выработки управляющих воздействий на демонстрацию определённого типа поведения. Целью этого является оказания влияния на последователей (подчинённых) для получения обратной реакции в виде следования продемонстрированной позиции.

Важным является сохранение в стандарте принципов менеджмента качества (за исключением системного подхода, который стал рассматривать вошедшим в процессный подход). Это: ориентация на потребителя, лидерство, взаимодействие людей (ранее вовлечённость), процессный подход, улучшение, принятие решений, основанных на свидетельствах (ранее основанных на фактах), менеджмент взаимоотношений (ранее взаимовыгодные от-

ношения с поставщиками).

Формальное следование основным изложенным принципам не принесет ощутимого результата. Чтобы новые знания дали отдачу, на практике необходимо изменение самого мышления. Руководители и все сотрудники организации должны переосмыслить те постулаты, которым они следовали до сих пор, осознать невозможность использования их дальше и после этого принять и быть готовыми реализовать практически требования стандарта.

Понимание и готовность принять такую точку зрения относительно способности к новым открытиям весьма важна для реального изменения сложившейся системы управления и перехода к системе взглядов, предложенной Демингом, и как продолжение стандартам ИСО 9001-2015. Принятие этой точки зрения еще более важно для тех, кто поставил задачу развить в себе черты лидера, способного возглавить преобразование образа мышления руководителей и сложившегося стиля управления во всех сферах деятельности.

Список литературы:

1. Генри Р. Нив Пространство доктора Деминга: принципы построения устойчивого бизнеса. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 370с.
2. Говард Д. Подход к улучшению управленческой деятельности [Электронный ресурс] / Ассоциация Деминга. – Режим доступа: <http://www.deming.ru>.
3. Голубицкий С. Отчим качества [Электронный ресурс] / Ассоциация Деминга. – Режим доступа: <http://www.deming.ru/Statyi/OtchimKaches.htm>.
4. ГОСТ Р ИСО 9001-2015 Системы менеджмента качества. Требования. [Электронный ресурс] / Консорциум «Кодекс». Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200124394>.
5. Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами / Э. Деминг; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 370с.
6. Кастеллано Дж.Ф., Роем Н.А., Хьюджес Д.Т. Философия Деминга. Новый подход к управлению финансово-экономической деятельностью [Электронный ресурс] / Ассоциация Деминга. – Режим доступа: <http://www.deming.ru>.
7. Разработка стандартов. [Электронный ресурс] / Международная организация по стандартизации - Режим доступа: <http://www.iso.org/iso/ru/home.htm>.

Легостаева Светлана Алексеевна,

к.э.н., доцент кафедры менеджмента

ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»

e-mail: legostaevasa@gmail.com

Алехина Лариса Леонидовна,

к.э.н., доцент кафедры менеджмента

ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»

e-mail: allar9372@mail.ru

УДК 005.1

Воронкова И.Е.

НАУКА УПРАВЛЕНИЯ: ОСНОВНЫЕ ШКОЛЫ

В статье рассматривается один из подходов к проблеме социального управления, так называемые «школы»: школа научного управления, административная/классическая школа, школа человеческих отношений. Автор приходит к выводу, что каждая из вышеперечисленных школ, с одной стороны, внесла определенный вклад в развитие управленческой науки, с другой – сам подход «школ» тесно связан с процессным, системным, ситуационным, количественным подходами, имеет «пересечения» с последними различными аспектами исследований, но при этом является самостоятельным.

Ключевые слова: проблема социального управления, школа научного управления, административная/классическая школа, школа человеческих отношений.