

УДК 33

***РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА  
КАЧЕСТВА НА ПРЕДПРИЯТИИ В СООТВЕТСТВИИ СО СТАНДАРТАМИ  
ИСО 9001-2015***

***Дыкман Е.С.***

*аспирант, преподаватель*

*Саратовский социально-экономический*

*институт (филиал) РЭУ имени Г.В. Плеханова, Саратов, Россия*

**Аннотация**

В статье автор исследует процесс разработки и внедрения системы менеджмента качества (СМК) в соответствии со стандартом ИСО 9001-2015 на современных предприятиях, а также определяет преимущества и недостатки сертификации СМК на соответствие международным стандартам ИСО.

**Ключевые слова:** качество, аудит, стандарт, сертификация, система менеджмента качества (СМК), качество продукции, стандарты ISO, документированные процедуры.

***DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF MANAGEMENT SYSTEM  
IN THE ENTERPRISE IN ACCORDANCE WITH ISO 9001-2015 STANDARDS***

***Dykman E.S.***

*student graduate, teacher*

*Plekhanov Russian University of Economics (Saratov branch), Saratov, Russia*

**Abstract**

In this article the author examines the process of quality management system development and implementation (QMS) according to ISO 9001-2015 standard for modern enterprises, and identifies the advantages and disadvantages of the QMS certification for compliance with the international standards ISO.

**Keywords:** quality, audit standards, certification, quality management system (QMS), quality of products, the iso standards, documented procedures.

Разработка и внедрение системы менеджмента качества - это комплекс работ, который касается разных аспектов деятельности предприятия, документооборота, управления персоналом, производственную подсистему, внутренние коммуникации, подсистему стратегического управления, подсистему логистики, подсистема сбыта и реализации продукции. Поэтому разработка и внедрение системы менеджмента качества - это весьма трудоемкий и длительный процесс, и он, как правило, реализуется в несколько этапов:

1. анализ существующей ситуации на предприятии и обучение персонала;
2. разработка документации и изменение работы сотрудников;
3. проведение внутреннего аудита системы качества.

На первом этапе создания СМК руководству предприятия необходимо определить цели, политику, обязательства в области качества, соблюдая следующие принципы:

- политика является основой для определения целей, необходимых для улучшения качества продукции;
- политика в области качества - это часть общей стратегии и политики предприятия.

При создании СМК, руководитель издает приказ о начале работ по системе качества, где указывает:

- цель и время начала работ;
- ответственного за внедрение системы качества от руководства организации, который должен быть рангом не ниже заместителем генерального директора;
- состав рабочей группы по внедрению системы качества.

В обязанности руководителя предприятия входит осуществление общего руководства работой и принятие стратегических решений по разработке и внедрению стандартом ISO. Руководитель, как правило, несет ответственность за конечный результат работы.

За оперативное управление внедрением отвечает представитель руководства, ответственный за качество, который может являться и руководителем рабочей группы. Представитель руководства обязан регулярно информировать руководство о ходе работ по разработке СМК и, если необходимо, участвовать в процессе для помощи или корректировки.

В координационном совете по разработке участвуют специалисты ведущих производственных отделов. Работникам отдела качества и членам рабочей группы необходимо пройти обучение специальным программам, которые состоят из требований ISO 9001:2015, методов создания системы менеджмента качества и составления всей необходимой документации.

Создание СМК начинается с того, что рабочая группа разрабатывает план проведения работ, который должен утвердить руководитель предприятия. В плане прописываются этапы и виды работ, их сроки, исполнители, и, если необходимо, сумма реализации данного проекта. А план, как правило, состоит из следующих работ:

- политика и цели предприятия в области качества, где политика должна быть в документированном виде, утверждена руководителем предприятия и доставлена до каждого работника;
- подготовка организационной структуры СМК предприятия;
- определение ряда бизнес-процессов организации;
- установление полномочий должностных лиц предприятия в СМК и разработка «Матрицы распределения полномочий и ответственности в СМК»;
- разработка мотивационного механизма;

- обучения персонала предприятия, привлекаемого к разработке СМК [1].

Для разработки СМК предприятия часто прибегают к помощи профессиональных консультантов, стоимость услуг которых необходимо включить в смету.

Второй этап состоит из комплексного анализа управления качеством продукции или услуг в организации и из разработки концептуальной модели СМК. Прежде чем приступить к данному этапу, необходимо провести анализ уже существующей системы управления, выявление слабых и сильных сторон организации в области качества, организационной структуры и применяемых методов контроля качества. Оценка соответствия реального состояния управления качеством в организации проводится по следующим критериям:

- Определение уровня специализации и профессионализма персонала;
- Оценка необходимого оборудования для производства качественной продукции (услуг);
- Выявление методов проверки качества поставляемого сырья и материалов;
- Организация контроля качества в производственном процессе и итогового контроля качества готовой продукции (услуг).

В проведении анализа участвуют все отделы и службы предприятия, которым необходимо в установленный срок предоставить отделу качества необходимую информацию. Основные объекты анализа это:

- Документы, необходимые для разработки СМК;
- Деятельность отделов по обеспечению качества;
- Организационная структура предприятия;

- Положения о подразделениях, должностные инструкции, которые определяют распределение ответственности и обязанностей на предприятии; информация о качестве предоставления услуг (продукции);

- Требования к организации рабочих мест;

- Бизнес процессы;

- Контрольные перечни, формуляры;

- Программы электронной обработки данных;

- Операционные карты, маршрутная технология, рабочие инструкции;

- Документация метрологического обеспечения;

- Программы испытаний, контрольные карты, бирки, штампы, виды сопроводительных документов;

- ГОСТы и стандарты предприятия;

- Записи о качестве на бумажных и иных носителях;

- Классификаторы дефектов [7].

С помощью анализа необходимо выяснить, пригодна ли документация предприятия для использования в СМК и соответствует минимальным требованиям.

Анализируя состояние менеджмента качества, рабочая группа должна решить следующие задачи:

1. Каким образом выполняются процессы на рабочих местах;

2. Имеются ли механические или немеханические погрешности;

3. Выяснить, есть ли среди данных погрешностей случайные, и какие необходимо учесть при разработке СМК.

Вышеперечисленные вопросы должны охватить каждое подразделение на предприятии. Прибегнув к помощи стороннего консультанта можно

существенно облегчить анализ фактического состояния менеджмента качества, так как консультация опытного специалиста более объективна. Но необходимо отметить, что организация сама решает, привлекать консультантов к разработке СМК или нет, оценив финансовое состояние предприятия.

Проанализировав существующую модель менеджмента качества, разрабатывается концептуальная модель системы менеджмента качества организации. Первым делом необходимо определиться с бизнес процессами и составить их организационно-технологические схемы. Составление данных блок-схем сопровождается анализом менеджмента качества и внесением корректировок в организационную структуру и производственный процесс, есть это необходимо, в соответствии с требованиями ISO 9001:2015. По результатам проведенного анализа, составляется график разработки и корректировки документации системы менеджмента качества.

Согласно составленному графику на третьем этапе разрабатывается документационная система СМК, которая является одной из важнейших составляющих, необходимых для нормального функционирования СМК. Она обеспечивает выполнение функций путем определения форм и видов взаимодействий и устанавливая порядок ввода и вывода информации.

Документация системы менеджмента качества состоит из:

1. Руководства по качеству – является основным документом системы, где описаны все требования, предъявляемые к СМК предприятия стандартом ИСО 9001:2015, и включает в себя цели и политику предприятия в области качества;

2. Документированная информация, необходимая для согласования различных видов деятельности, которые обеспечивают эффективное функционирование СМК. Сюда же входят записи по качеству, которые подтверждают качество продукции, услуг или работ, где содержатся зарегистрированные значения контролируемых параметров [9].

Разрабатывая документационную систему СМК, следует обратить внимание на осуществление следующих действий:

1. Координация работ, которая необходима для полной увязки разрабатываемых и корректируемых процедур документирования с руководством по качеству;

2. Регулярный контроль руководством предприятия хода работ и периодический анализ хода работ на заседаниях координационного совета;

3. Подготовка аудиторов для внутренней проверки СМК до того, как она будет создана и внедрена.

Далее необходимо все регламентирующие документы (должностные инструкции, положения о производственных и функциональных подразделениях) привести в соответствии с разработанным документированным процедурам и Руководству по качеству. Характер и глубина документации должны быть прописаны в соответствии с требованиями, установленными законодательных и нормативных актах, в контрактах; а также в соответствии с потребностями и ожиданиями заинтересованных сторон. Руководитель предприятия утверждает документацию СМК только после того, как она будет согласована со всеми исполнителями.

Четвертый этап включает в себя работы, которые связаны с внедрением СМК. Каждый сотрудник предприятия должен быть ознакомлен с документационной системой СМК и обучен работе в условиях ее функционирования.

Все отделы работают по документированным процедурам и ведут записи по качеству в обязательном порядке сразу после внедрения СМК. Служба качества должна анализировать все отклонения от нормы, выявленные в процессе внедрения СМК, для того, чтобы выяснить причину их возникновения и корректировки соответствующей документации, если это необходимо.

Службой качества также проводятся внутренние аудиты (проверки), с целью установления работоспособности СМК. Благодаря данным аудитам можно выяснить насколько СМК, представленная Руководством по качеству, описанием процессов, рабочими инструкциями и документированными процедурами, соответствует требованиям стандарта (проверка адекватности), и насколько хорошо сотрудники понимают и выполняют запланированные мероприятия (проверка соответствия). Проверка соответствия проводится путем сравнения фактического выполнения процедур с их требованиями.

Если возникли какие-либо сложности с выполнением требований стандарта или процедуры, аудитор обязан обсудить ее с теми, кого это напрямую касается, и определить причину невыполнения данного требования. В случае, если выполнение данного требования обязательно, то руководитель отдела принимает меры (корректирующие действия) по его выполнению работниками отдела. Но если данное требование необязательно, и от этого не зависит качество работы, то корректирующие действия будут выражены в виде внесения изменений в документированную процедуру. Согласно результатам внутреннего аудита, составляется отчет, где указывается, какие недостатки и несоответствия были обнаружены.

Одной из важнейших задач проведения внутренних аудитов является обеспечение возможности улучшения СМК. В процессе внедрения СМК руководство организации проводит анализ результативности ее функционирования, основываясь на отчетах, которые были подготовлены службой качества. Сбор, обработку и анализ представленных всеми отделами предприятия, зарегистрированных данных осуществляет служба качества.

Анализ функционирования СМК необходимо проводить на каждом уровне по определенным направлениям для того, чтобы установить причинно-следственные связи и оценку альтернативных предложений по корректирующим и предупреждающим действиям, которые могут быть связаны с различными



асpekтами деятельности организации. Соответствующие изменения в документацию СМК вносятся согласно результатам анализа.

Заключительный пятый этап состоит из работ, которые связаны с сертификацией СМК. Так как сертификацию действующих СМК проводят различные национальные и международные органы, организации должна выбрать сертифицирующий орган, принимая во внимание пожелания заказчика.

После получения замечаний по документации служба качества вносит в нее соответствующие изменения и согласовывает дату проведения внешнего аудита на предприятии. После устранения несоответствий выдается сертификат соответствия сроком на три года, в течение которых сертифицирующий орган осуществляет надзор за функционированием СМК на предприятии, проводя ежегодно инспекционный контроль. В случае выявления серьезных нарушений действие сертификата может быть приостановлено [2].

Цели проведения сертификации систем менеджмента качества (СМК) на соответствие стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 заключаются в следующем:

- определение степени соответствия разработанной и внедренной системы менеджмента качества Заявителя, установленным требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015;
- определение результативности разработанной и внедренной системы менеджмента качества Заявителя [13].

Рекомендуемый перечень мероприятий, выполняемых при разработке, внедрении и сертификации СМК на предприятиях в соответствии с вышеизложенными этапами приведен ниже.

Наименование этапов, виды работ, мероприятия:

1. Подготовка к созданию СМК. Определение политики предприятия в области качества. Разработка и утверждение политики предприятия в области

качества. Определение целей, обязательств и задач в области качества и способов их достижения

2. Формирование организационной структуры СМК. Назначение представителя руководства, ответственного за качество. Создание службы качества. Формирование команды по разработке СМК.

3. Обучение персонала.

4. Оценка сроков и стоимости разработки и внедрения СМК.

5. Привлечение консультантов. Выбор консультантов. Заключение договора на консультационные услуги.

Все вышеизложенное, позволяет нам предложить суждение о том, что рассмотренный процесс является универсальным. Его можно использовать на различных предприятиях, учитывая специфику выпускаемой продукции. А внедрение системы управления качеством на предприятии дает возможность точного определения всех сильных и слабых сторон в управлении организацией, возможность постоянного роста и развития, а также повышения качества продуктов или услуг производимых организацией. В настоящее время даже незначительное повышение качества продукции над аналогичной продукцией конкурентов влечет за собой привлечение большого количества потребителей к своему товару. Это делает разработку и внедрение системы управления качеством еще более необходимыми и важными для нормального развития и функционирования организации.

#### **Библиографический список:**

1. Дыкман Е.С. Возникновение и развитие системы управления качеством// В сборнике: МОЛОЖЕЖЬ И НАУКА: РЕАЛЬНОСТЬ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ Сборник трудов III Всероссийской научной практической конференции с международным участием, 2016. С. 152-156.

2. Дыкман Е.С. Проблемы экономической эффективности внедрения системы менеджмента качества на промышленном предприятии //В книге:

Интеграция науки и практики: взгляд молодых ученых тезисы докладов  
Всероссийской научно-практической конференции магистрантов и аспирантов.  
Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Саратовский  
социально-экономический институт (филиал). 2015. С. 97-99.