

жөніндегі кеңестің мүшесі Марат Кабдраисов, «Қазақстандық сапа менеджменті академиясы» АҚ президенті Владимир Соловьев, «QS Azia Sertik» ЖШС бас директоры Ғазиза Омарова, «Simkon» ЖШС директоры Олег Мецик, «Қарағанды сапа институты» ЖШС директоры Серік Жолдаспаев бар Кеңестің шақырылған сарапшылары мен мүшелерінің сұрақтарымен және түсіндірмелерімен жалғасты.

Алматы қ. бойынша Өңірлік кәсіпкерлер кеңесінің төрағасы, Сапа жөніндегі кеңестің мүшесі Иван Кравченко: «Бизнес-те басқаруды жақсарту қажеттігі болған жоқ, қазірдің өзінде ЕАЭО-ға кірумен бай-

ланысты бәсекелестік артып отыр және бақылауды күшейту емес, керісінше, бизнес үшін емес, тұтынушы және жалпы Сапа менеджменті жүйесі үшін бизнесті насихаттау қажет».

Кеңес отырысының қорытындылары бойынша, атап айтқанда, мынадай шешімдер қабылданды: кәсіпорындарды Сапа менеджменті жүйесіне қатысуға тарту, әкімшілік кедергілерді азайту, инспекция және аудит өткізген кезде сарапшы-аудиторларға қойылатын талаптарды жоғарылату, бақылауды күшейту емес, басқару сапасына өкілеттік беру және оқытуды насихаттауды күшейту.

ПОЧЕМУ ISO 9001 НЕ ВСЕГДА НАХОДИТ СВОИХ ПРИВЕРЖЕНЦЕВ?



Анализ обратной связи позволяет легко выявить сферы, в которых интеллектуальное высокомерие приводит к фактическому невежеству.

П. Друкер и Д.А. Макьярелло. Менеджмент.: перевод с англ. – М. ООО «И.Д. Вильямс 2011», - с.631

Владимир Иванович Соловьев,
доктор технических наук, профессор,
генеральный директор ОПС
ТОО «EUROASIA MS», эксперт-аудитор ГСТР РК,
ведущий аудитор Quality Austria, IRCA, , EOQ.

Этот вопрос в купе с вопросом «Что сдерживает внедрение и развитие систем менеджмента?» периодически возникают в разных ситуациях у специалистов, особенно которые занимаются системным менедж-

ментом, в том числе и его развитием.

Если обратиться в статистике, опубликованной на сайте организации ISO (<http://www.iso.org>) – см. рис. 1 - 3, то видно, что интерес к системному менеджменту

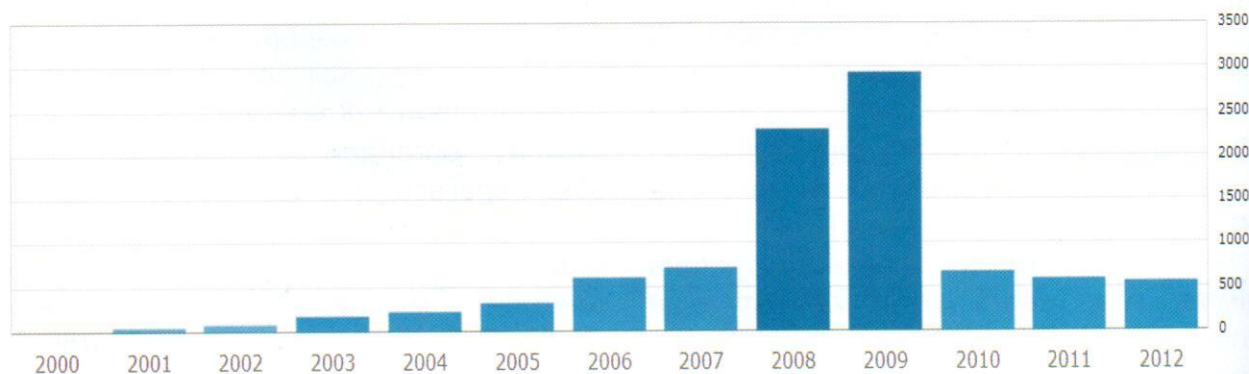


Рис. 1 «Изменение количества выданных сертификатов ISO 9001 в Казахстане»

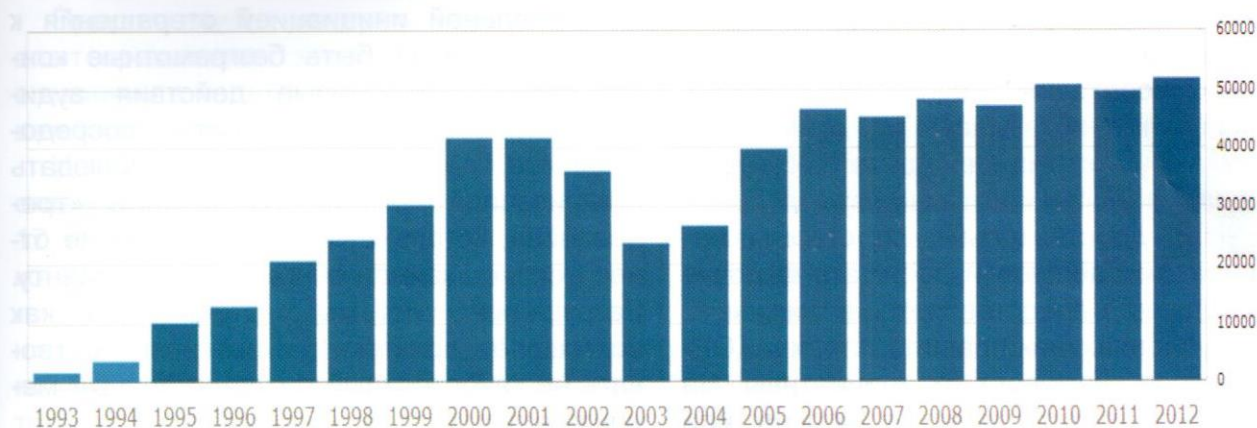


Рис. 2 «Изменение количества выданных сертификатов ISO 9001 в Германии»

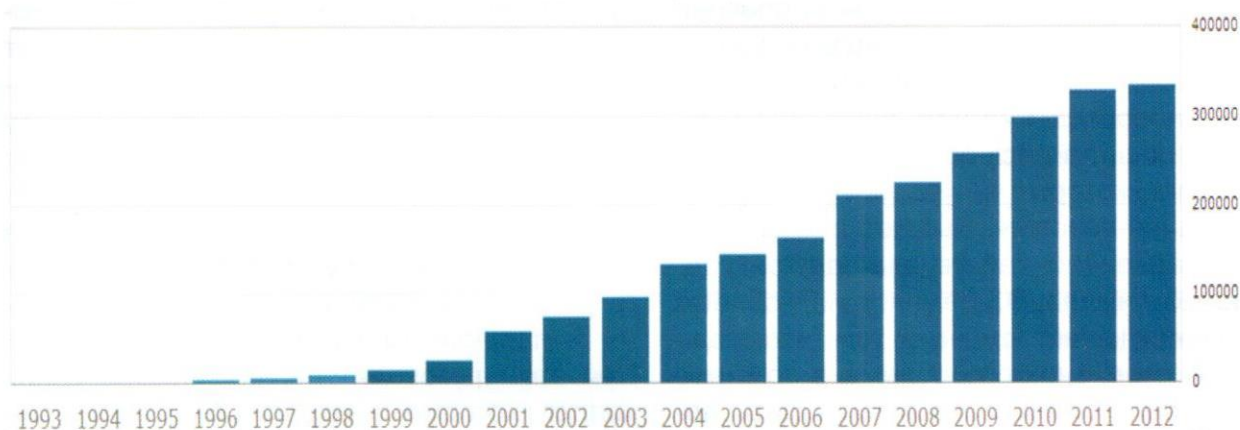


Рис. 3 «Изменение количества выданных сертификатов ISO 9001 в Китае»

в Казахстане не на должном уровне, в сравнении с такими продвинутыми странами, например как Германия, соответственно Китай.

Практика показывает, что в большинстве развитых стран количество организаций внедривших системный менеджмент, в первую очередь на основе ISO 9001, составляет порядка 40-60% и даже 70%; тогда как этот показатель в Казахстане не превышает 10%.

Если исходить из того, что сертификат соответствия международным стандартам ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 50001 можно рассматривать как «допуск» организации в сферу действия цивилизованного рынка, то состояние дел в этом вопросе должно побудить интерес у руководителя организации к практике «встраивания» в действующую у них систему управления системный менеджмент, в частности ISO 9001 (систему менеджмента качества – СМК).

Здесь уместна аналогия с соревнованиями по фигурному катанию. Известно, что фигуристам, что бы участвовать в престижных соревнованиях, нужно «откатать»

обязательную программу, в нашем случае - доказать умение работать в соответствии с международными требованиями (минимальным) качественного менеджмента. И все же, почему в нашей бизнес-среде имеется такой перекоп в практике внедрения и освоения организациями основ современного менеджмента, соответствующего «min» требованиям - ISO 9001.

Причин такого состояния много и они, в большинстве своем, лежат на поверхности. Мы же рассмотрим наиболее важные, глубокие. К таким, по нашему мнению, можно отнести:

- невладение некоторыми TOP-менеджерами, особенно, первыми руководителями системными знаниями в области качественного менеджмента, соответствующего требованиям международного стандарта (МС) ISO 9001, не говоря уже о том, что они весьма скромно осведомлены в вопросах применения систем экологического менеджмента, систем профессиональной безопасности и здоровья – OHSAS, систем энергоменеджмента;



- не умение первым руководителем ставить амбициозные цели, для достижения которых необходим другой менеджмент, а именно, как показывает международная практика, системный менеджмент, соответствующий требованиям, в первую очередь ISO 9001; действительно, со старым менеджментом работать и достигать высокие цели не всегда представляется возможным. В этих условиях, как правило, страх у TOP-менеджеров сковывает их инициативы. На их управленческие решения вольно или невольно начинает действовать правило Макиавелли: «Нет ничего труднее, опаснее и неопределеннее, чем руководить введением нового порядка вещей, потому что у каждого нововведения есть ярые враги, которым хорошо жилось по-старому, и вялые сторонники, которые не уверены, смогут ли они жить по-новому». Бывают случаи, когда в организации действует и другой сценарий, но уже по Э. Демингу: «Проблема управления качеством не в том, что люди мало об этом знают, проблема в том, что им кажется, что они знают все»; аудиты показывают, что в ряде организаций аудиторам приходится сталкиваться, если можно так сказать, с новой генерацией исполнителей TOP-менеджеров. Их объединяет в вопросах применения системного менеджмента то, что они много учились на различных семинарах ИСО и даже работали в зарубежных организациях. Однако, факты показывают, что они переоценивают свои умения; они не компетентны в области современного менеджмента, работают без соблюдения процедур, без анализа оперативной деятельности без применения цикла PDCA, т.е. принимают решения по наитию. Неспособность осознать всей глубины своей некомпетентности сказывается, особенно, на развитии организации к требованиям мировых кондиций и ее восприимчивости к инновациям.

- низкая мотивация или полное ее отсутствие у первого руководителя в необходимости внедрения «Правил как качественно управлять и как качественно производить продукцию» - на основе ISO 9001;

Невольной инициацией отворачивания к ИСО 9001 могут быть безграмотные консультанты, бестолковые действия аудиторов и вредоносные аудиты, сосредоточенные на необходимости соблюдать организацией ложные, надуманные «требования», которые ни коим образом не относятся к качественному менеджменту. Разрушению системы сертификации, как показывает практика может способствовать не качественный государственный менеджмент.

Рассмотрим часто встречающуюся ситуацию, когда руководитель, не имея хороших системных знаний об ИСО поручает эту работу своему подчиненному. Этот подчиненный, как правило, перепоручает эту работу своему работнику. И получается, что он реализует проект в своей организации «Разработка и внедрение ИСО» в то время как первый руководитель особенно рвения в освоении и применении нового системного менеджмента не проявлял. При этом руководитель, по просьбе своих коллег, которые внедряли ИСО, пригласил орган по оценке соответствия для проведения сертификационного аудита разработанной системы менеджмента. По результатам проведенного аудита организации был выдан сертификат соответствия установленного образца. Таким образом, в организации сложилась ситуация состоящая из двух систем управления: управление которое никто отменить не сможет, это управление к которому привык первый руководитель и новое управление, которое называется система менеджмента качества и ее создали его подчиненные (это в лучшем случае) и еще хуже, если эту систему управления навязала консалтинговая компания; в этом случае персонал организации особо себя не утруждал в вопросах разработки «правил менеджмента» - ISO 9001. (см. рис. 4).

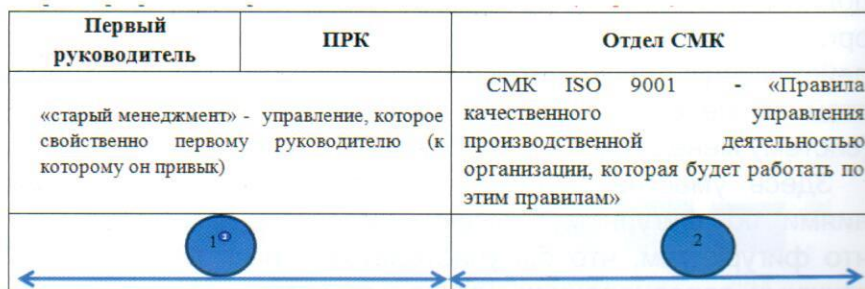


Рис. 4 «Схема невольного получения в организации двух систем менеджмента»

Практический интерес представляет опыт применения законодательной нормы о наличии в организации сертификата соответствия на системы менеджмента.

Известно, что в Законе РК «О государственных закупках» согласно п.п. 1 п.4 ст. 17 отмечается преимущество у участника конкурса (тендера), выражающееся в наличии сертифицированной системы менеджмента в соответствии с требованиями государственных стандартов. Это обстоятельство, как показывает практика, наряду с позитивным развитием менеджмента организаций и предприятий, привело и к негативным последствиям, а именно:

- разработка и внедрение систем(ы) менеджмента в организациях стала носить формальный характер (время на освоение проекта снижена до 1 месяца и даже менее) - «разработанные такие системы менеджмента» никакой ценности для самой организации и общества в целом не имеют;

- профанация идей менеджмента, особенно ложная интерпретация их сути и предназначения международных стандартов в области системного менеджмента, привело к снижению доверия к международным стандартам ISO 9001 и другим; в печати стали появляться статьи с мнением о ненужности ISO в широком смысле слова и в первую очередь ISO 9001, и крахе сертификации систем менеджмента;

- к сожалению, от организаций поступают сигналы о том, что в конкурсах (тендерах) участвуют поставщики, которые представляют в конкурсной документации, например, сертификат соответствия ISO 9001, не подтверждающий свой статус (легитимность его действия), так как поставщик не прошел плановые инспекционные аудиты, что является нарушением п.9.3.2.2. СТ РК ISO/IEC 17021-2012;

- появилась «новая услуга» по продаже сертификатов соответствия, то есть «сегодня заказал, а завтра получил» вожделенный сертификат- «однодневку», который имеет в проводимых конкурсах (тендерах) одинаковый вес в сравнении с организацией, имеющей и поддерживающей зрелую конкурентоспособную систему менеджмента.

В этой связи назрел в Закон РК «О государственных закупках» в установленном порядке внести изменение, в котором, помимо у участников конкурсов (тендеров) сертификата соответствия, учитывалась бы продолжительность функционирования организации в рамках действия систем менеджмента, т.е учитывалась зрелость организации/персонала, способных работать в современной бизнес-среде.

Естественно, как показывает практика, все эти негативные проявления не способствуют формированию мотивации в необходимости внедрения качественных систем менеджмента.

Остановимся на главном. Амбициозные цели, которые были поставлены нашим президентом Н.А. Назарбаевым предпринимателям Казахстана стать первой экономикой мира и войти в число 30-ти развитых стран. Решение этих задач требует новых производственных отношений, нового системного менеджмента, менеджмента, который имел бы способность развиваться, т.е. имел системную основу к постоянному улучшению

Как показывает мировая практика, этой основой является МС ISO 9001

При переходе организации на международные стандарты СМК – ISO 9001, деятельность персонала, в первую очередь, топ-менеджеров, направляется на то, чтобы система менеджмента помогала им качественно управлять процессами с целью получения качественной продукции/ услуги при минимальных затратах всех видов ресурсов. Именно на этом этапе создаются условия, когда персонал устанавливает и развивает новые взаимоотношения, которые способствуют эффективному сотрудничеству и, в конечном счете, обеспечению продуктивности бизнеса, ориентированного на потребителя.

По мере зрелости организации, повышения давления со стороны конкурентов и вызовов рынка у высшего руководства генерируется понимание, что действующая «собственная» СМК – ISO 9001 требует своего развития. То есть минимальные требования к менеджменту по ISO 9001 уже не достаточны для достижения амбициозных целей, индикаторов развития организации/ предприятия.



При этом появляется «собственная» система менеджмента качества, своего рода ноу-хау. Одновременно идет процесс становления новых топ-менеджеров, мастеров, чье понимание качественного системного менеджмента возникает из собственного опыта. Оттачивание навыков у мастеров такого уровня неразрывно связано с желанием учиться, чтобы не только улучшать качество управленческих решений и производственных функций, но и развивать свои внутренние возможности, работать с подчиненными не с позиций принуждения, а по правилам продуктивного сотрудничества.

В нашей действительности некоторые руководители организаций пытаются с помощью своего «доморощенного» менеджмента решать задачи, в связи с достижением амбициозных целей. Именно эта ситуация должна у руководителей инициировать желание осваивать грамоту современного системного менеджмента – ISO 9001.

Ликвидация ISO-шной безграмотности может стать одним из главных звеньев в создании конкурентоспособных предприятий, способных работать на рынке не только Казахстана, но и мировом, а именно в более сложных, жестких и динамичных средах, в которых приходится или придется работать современным организациям.

Умение ставить амбициозные цели; грамотность и навык в постановке амбициозных целей позволит пробудить у руководителей организаций мотивацию к изменению «собственного менеджмента» к менеджменту международному, основанному на подходах (требованиях) ISO 9001.

ТОР-менеджеры должны переосмыслить свои подходы и навыки в направлении создания организации нового типа. И главное помнить, что это процесс долговременный, который помимо создания системы/технологии производственных процессов, управляемые системой процессов менеджмента, требует сосредоточиться на воспитании персонала, способного к новым отношениям, в частности к «Правилам организации...», к Законам, к технологичекой дисциплине, к окружающей среде, к сотрудникам, с целью обеспечения продуктивного функционирования организации на благо собственно себя, предприятия и нашей страны в целом.

Далее честно ответьте на вопрос, который в свое время задал Сенека: «Скажи, что может измениться, если ты таскаешь везде самого себя?»

Затем разработайте достойный план действий, чтобы целью вашей организации была не только выживать в бизнес-серде и не только получать прибыль, а быть интересной, привлекательной и счастливой организацией современности.

Список использованной литературы:

Соловьев В.И. Путь предприятия нового типа начинается с ИСО 9001//Стандарты и качество – 2011-№12-с.70-73;

Соловьев В.И. ISO 9001- основа развития качественно-го системного менеджмента на пути к организации нового типа//Новости ГОССТАНДАРТА-2012-№2-с.47-50

КВАЛИТОЛОГИЯ – САПА ТУРАЛЫ ҒЫЛЫМ

Сапаның жоғалуы – зәйттың жоғалуы

Әлемдегі сатушылар нарығы тұтынушылар нарығына айналада болып жатқан қазіргі өзгерістер мен әлеуметтік факторлар және бәсекелестікке қабілетті озық 30 елдер қатарынан көрінуге ұмтылуымыз қазақстандық тауарлар са-

пасын тиімді көтеруді талап етеді. Қазақстанда 2015 жылға дейінгі индустриялық-иннова-циялық даму Стратегиясы бекітіліп, онда қазақстандық кәсіпорындардың халықаралық ИСО 9000 се-

риялы стандарттарға тезірек көшулері туралы іс-шараларды орындауда бәсекелестіктің қиындығын жеңе біліп, дүниежүзілік нарық деңгейіне көтеріліп жатқан кәсіпорындар елімізде аз емес. Ынталандыруға

№ 2, 2014 ГОДА

НОВОСТИ ГОССТАНДАРТА

ҒЫЛЫМИ - ТЕХНИКАЛЫҚ ЖУРНАЛ НАУЧНО - ТЕХНИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ



МОДЕРНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ

защитит рынок и повысит качество
отечественной продукции