



Что нам проект ИСО готовит?

Попробую систематизировать свои первые впечатления от ISO 9001:2015 (CD), не претендуя на основательность.

Сразу скажу, что они неоднозначны и я, признаюсь, ожидал несколько большего. Да, изменения есть, даже в некоторых вопросах существенные, но все же кардинальными я бы их не назвал. Т.е. концепция менеджмента качества не изменилась (хотя один принцип из восьми «отстегнули» и «...один из них пропал – и их осталось семь»), комплекс основополагающих требований также сохранился. Разработчики продекларировали свое стремление снизить число директивных требований и в чем-то это им удалось.

Но это, как говорится, присказка, не сказка – сказка будет впереди.

Не знаю, возможно это субъективное восприятие, но мне язык (английский) версии 2015 года показался гораздо более сложным (в плане формулировок), нежели текущей версии. И эта усложненность как-то сразу насторожила (и, похоже, не зря): стандарт явно будет требовать еще более значительных усилий (по сравнению с 2000/2008) для осознания сути требований, выискивая их в дебрях еще потяжелевшего «канцелярита». Но о негативе позже.

Не преминул порадоваться отсутствию дурацкого – другого слова не подберу – рисунка «процессно-ориентированной модели системы менеджмента качества».

Первое, что бросается в глаза – серьезная переработка структуры и стремление ее приблизить к циклу PDCA, хотя упоминание о нем из текста стандарта исчезло. Для тех, кто незнаком с проектом, привожу основные разделы (опуская традиционные):

4. Окружение организации
5. Лидерство
6. Планирование
7. Обеспечение
8. Функционирование
9. Оценка результатов деятельности
10. Улучшение

Требования 4-го раздела сформулированы явно с прицелом повысить «бизнес-составляющую» системы менеджмента качества. Не могу не отметить требование п. 4.3: *«Область применения [СМК] должна быть сформулирована с точки зрения товаров и услуг...»* - по крайней мере, прозвучала мысль, что СМК должна управлять не качеством вообще, а конкретными видами товаров и услуг, что перекидывает мостик к пониманию характеристик этих видов товаров и услуг, которые и будут объектами управления.

Кстати, появилось прямое требование применения процессного подхода (п. 4.4.2 *Процессный подход*)).

Интересный момент из «Лидерства»: одним из его проявлений стандарт указывает «обеспечение интеграции требований системы менеджмента качества в бизнес-процессы организации», а также прямо указано на «мотивацию персонала».



Если рассматривать раздел «Лидерство» как некую замену нынешнего пятого – «Ответственность руководства», то нельзя не заметить, что исчезло всякое упоминание о представителе руководства по качеству. В проекте те обязанности, что сейчас назначены ПРК, прямо адресованы высшему руководству, которое и ответственно за результативность СМК. Хотя требования п. 5.3 сформулированы так, что ничто не мешает определить роль ПРК и поручить ему известные задачи, но нет директивного требования назначать ПРК.

В «Планировании» существенное внимание уделено выявлению и обработке рисков. Кстати, именно в связи появлением требований, ориентированных на управление рисками, из стандарта «ушли» предупреждающие действия в том виде, в каком мы их знали. Теперь это стало тем, чем и должно было быть: риск-менеджментом.

Нет теперь и 7-го раздела, который в английском-то варианте (Product realization) выглядел как-то неуклюже, а уж в русском «дас ист фантастиш» переводе (Процессы жизненного цикла продукции) был и вовсе за гранью добра и зла. Требования, связанные с функционированием СМК в производстве продукции ушли в раздел 8, а 7-ой посвящен, как следует из названия, ресурсам – во всем их многообразии (хотя финансов по-прежнему нет). И здесь нельзя не заметить, что термин «производственная среда» уступил место термину «среда процесса» с гораздо более широким его трактованием: *«Среда процесса может включать физические, социальные, психологические и экологические факторы (такие как температура, системы стимулирования, эргономика и состав воздуха)»*.

Документирование попало в «Обеспечение», что и не удивительно. Однако, здесь нас ждут сюрпризы, главный из которых – отказ от деления на документы и записи и введение единого термина «документированная информация». Соответственно, нет требований об обязательных документированных процедурах! По крайней мере, в том виде, в каком мы привыкли.

Раздел 7.5.3 «Управление документированной информацией», по сути, объединил прежние требования по управлению документацией и записями.

И – не знаю, радоваться тому или огорчаться – нет требования наличия руководства по качеству и, соответственно, нет требований к нему самому.

Вообще навскидку требований по документированию стало меньше.

Восьмой раздел, посвященный требованиям, связанным с процессами производства (в полном их диапазоне – от проектирования до поставки и сопровождения после поставки), самый объемный, что и не удивительно. Приведу его структуру, т.к., на мой взгляд, она о многом говорит сама по себе:

- 8.1 Планирование и управление функционированием
- 8.2 Определение потребностей рынка и взаимодействие с потребителями
- 8.3 Процесс планирования производства
- 8.4 Управление поставкой товаров и услуг внешнего происхождения
- 8.5 Разработка товаров и услуг
- 8.6 Производство товаров и предоставление услуг
- 8.7 Выпуск товаров и услуг
- 8.8 Несоответствующие товары и услуги



Довольно ясно проглядывает стремление разработчиков стандарта выстроить некоторую цепочку создания ценности, в отличие от текущей версии, где требования раскиданы по разным разделам: что-то в 4-м, что-то в 7-м, а что-то в 8-м.

Не могу не огорчиться тому, что из 8.8 ушел перечень механизмов управления несоответствующей продукцией, который есть в нынешнем 8.3. На мой взгляд, вполне полезная вещь. В примечании сделана попытка дать подобный перечень, но он мне кажется гораздо менее системным и понятным, нежели в версии 2008 года.

Раздел «Оценка результатов деятельности» (9-й по счету) также, на мой взгляд, получил некую внутреннюю логику, включив в себя и анализ системы руководством.

Пожалуй, стоит отметить, что упростилась формулировка целей внутренних аудитов, сведясь к двум: 1) оценке соответствия системы требованиям организации к ней и требованиям стандарта и 2) оценке результативности системы.

Последний – десятый – раздел «Улучшение» пока выглядит несколько странно:

10 Улучшения

10.1 Несоответствие и корректирующее действие

10.2 Улучшения

Совпадают название раздела и подраздела. Но, полагаю, это изменится.

Стоит отметить, что в списке действий по реакции на выявленные несоответствия появилось внесение изменений в СМК (что, по сути, и есть корректирующее действие). Хотя все равно нет ясной связки: КД – это изменение СМК.

Проект ISO 9001:2015 содержит приложение А (информационное), в котором изложены принципы менеджмента качества. Если это так и останется, то тогда и ISO 9000 должен быть пересмотрен.

Как я уже писал в начале, из «семьи» принципов исключен один: системный подход. Трудно сказать, чем руководствовались при этом разработчики, хотя у меня есть подозрение, что они убрали самый непонятный для них самих ☺. Хотя я лично никогда не испытывал затруднений при разъяснении этого принципа своим слушателям или же при объяснении разницы в системном и процессном подходе (последний вполне может применяться несистемно, чему мы можем найти немало примеров).

Обращает на себя внимание изменившееся изложение принципов МК: теперь оно состоит из двух частей: самой формулировки и некоторого пояснения. Решение интересное, хотя явно не для всех принципов разработчики смогли написать внятные пояснения. Особенно это видно на примере принципа «Лидерство»:

формулировка: Лидеры на всех уровнях устанавливают единство цели и направления движения и создают условия, при которых люди вовлечены в достижение целей организации в области качества;

пояснение: Достижение единства цели, направления движения и вовлеченности позволяет организации координировать свои стратегии, политики, процессы и ресурсы для достижения целей.

Да и «Процессный подход» не лучше. Остается надеяться, что к выпуску стандарта формулировки и пояснения к ним примут более отточенный вид.



Теперь о грустном.

Как я уже упоминал ранее, разработчики – и в проекте об этом заявлено прямо – стремились снизить число директивных (предписывающих) требований, с одной стороны, и учесть особенности сервисных организаций, с другой. В связи с этим положения стандарта сформулированы еще на более высоком уровне абстракции, нежели в версии 2000/2008, где это уже было проблемой. Тенденция очевидна, причем не только в серии 9000. Подобное происходит, например, и в 27001. Стандарты вида MSS (management system standard), разрабатываемые ИСО для различных дисциплин, становятся все более и более похожими друг на друга, с едва ли не повторяющимися из стандарта в стандарт разделами.

На месте ИСО я бы вообще изменил концепцию стандартов: разработал бы один общий с принципами менеджмента, а для каждого направления разрабатывал бы свой отдельный с конкретными механизмами, реализующими эти принципы.

Взросшая степень абстрактности требований с еще большей силой поставит вопросы о конкретных механизмах их реализации, тем более, что версия 2015 года дает организациям существенно больший простор для творчества.

Кто может значительно пострадать от введения новой версии? Очевидно, это те, кто привязывался к структуре стандарта. Например, выстраивая процессы по разделам, руководство по качеству, идентификацию документации. Безусловно, все это можно и сохранить, но путаницы, боюсь, будет не избежать. Особенно, если сознание привыкло соотносить процессы, структуру, номера с разделами ISO 9001.

Еще один класс потенциальных пострадавших – консультанты и специалисты на предприятиях, привыкшие (да что там, натасканные!) к требованиям ISO 9001:2008 и возможным способам их реализации. А здесь даже вроде и знакомые требования выражены как-то не так... Т.е. разработчикам СМК легче не станет. А жаль. Мне представляется, что стандарт все-таки должен иметь утилитарный, прикладной, а не научно-методический характер. Ну, или, по крайней мере, образовывать комплементарные пары того и другого.

Понятное дело, следует ожидать всплеск активности «толкователей стандарта» и проектов по переходу с 2008 на 2015. Забавно, я тут на досуге проанализировал курируемые проекты по СМК и с удовлетворением отметил что они во многом уже соответствуют требованиям ISO 9001:2015. Например, я достаточно давно рекомендую включать в руководство по качеству анализ бизнес-среды, дабы было понятно, с какого, извиняюсь, бодуна организация взялась за качество продукции и в каком направлении оно его может интересовать. То же касается и рисков.

Конечно, на пути в FDIS и IS этот проект претерпит определенные изменения, но не думаю, что они будут существенными. Поэтому, полагаю, основные подходы, которые мы можем видеть в данном CD, сохранятся и в окончательной версии стандарта. А это значит, что готовиться к переходу уже можно прямо сейчас.

6 декабря 2013 г.