



Щорічні дослідження щодо застосування стандартів ISO на системи управління свідчать про неухильне збільшення в усьому світі сертифікації на відповідність стандартам ISO 9001 (управління якістю) та ISO 14001 (екологічний менеджмент). Дослідження не вказують розмірів цих організацій, але досвід Нідерландів та інших країнах показує, що все більше малих і середніх підприємств (МСП) впроваджують системи якості на своєму виробництві, хоча деякі з них стикаються з труднощами і потребують допомоги.

Основною причиною інтересу МСП до систем є те, що багато з них виконують роль постачальників великих компаній, які встановлюють вимоги до якості та екологічні вимоги по всьому ланцюгу поставок. Найчастіше ці вимоги можуть бути задоволені тільки шляхом впровадження системи управління та її сертифікації. Крім того, уряди в їх закупівельній діяльності також вимагають дотримання норм якості, екологічних вимог та критеріїв стабільності. Тому, щоб залишитися у бізнесі МСП змушені впроваджувати системи управління якістю та системи управління навколишнім середовищем.

Хоча системи якості застосовні для будь-якої організації, незалежно від типу і розміру, але доведено, що МСП стикаються з особливими труднощами під час реалізації цих стандартів, особливо, коли впроваджується відразу декілька стандартів. Серед причин виділяється обмеженість ресурсів: гроші, час, люди. Тим не менш є і причини, пов'язані безпосередньо зі стандартами ISO.

Перша причина полягає у тому, що системи якості написані складною мовою, яку буває важко зрозуміти, і можуть містити елементи, необхідні для бюрократичної системи та призначені тільки для великих організацій. Для вирішення цієї проблеми ISO опублікувала стандарт ISO 9001 для малого бізнесу, який пояснює вимоги стандарту ISO 9001 більш зрозумілою мовою і наводяться приклади того, як малі та середні підприємства повинні їх впроваджувати.

Схожі публікації існують для навколишнього середовища, безпеки продуктів харчування та систем управління інформаційною безпекою.

Друга причина полягає в тому, що різні системи якості засновані на різних моделях, включають різні елементи і різні формулювання. Хоча стандарти сумісні, а моделі не є суперечливими, це ускладнює їх комплексне впровадження підприємствами малого та середнього бізнесу. Нещодавно ISO здійснила важливі кроки в цьому напрямку: були погоджені вимоги щодо визначення структури та основні вимоги, що застосовуються до будь-якої системи управління. Це допоможе не тільки малим і середнім підприємствам, а й іншим організаціям при комплексному впровадженні систем якості.

Існує багато факторів, що впливають на успіх комплексного впровадження систем якості підприємствами малого та середнього бізнесу.

1. Необхідно дотримуватись своєї існуючої системи управління.

Якщо в організації існує своя система якості, то ця система в будь-якій формі повинна бути прийнята як основа і відправна точка для впровадження системи якості, що відповідає стандарту ISO 9001. Реалізація стандарту ISO 9001 не означає побудову нової системи управління якістю, але поточна практика оцінюється щодо вимог стандарту ISO 9001, а також змінюється в разі потреби. Таким чином, кожна система управління є унікальною, а організації не повинні брати настанови з інтернету або застосувати стандартні процедури, оскільки вони можуть просто не відповідати даній організації чи додадуть бюрократії. Складність полягає у тому, щоб прив'язати абстрактні вимоги до реальних процесів і практик управління. Якщо організація це зробила, то певною мірою вона вже виконала ці вимоги і стане ясним, що ще необхідно зробити.

2. Не слід створювати великі документовані процедури

Система управління являє собою інструмент для досягнення організаційних цілей. Є багато шляхів, що ведуть до цього, але будь-яка міра повинна відповідати основній меті системи. Важливо уникати створення обширних документованих процедур, оскільки у

багатьох випадках це не збігається з організаційною культурою і повсякденною практикою.

3. Потрібно звернути увагу на те загальне, що є в різних системах якості.

Незважаючи на те, що всі системи якості формуються по-різному, всі вони засновані на одних і тих же фундаментальних концепціях:

- управління процесами: забезпечити дотримання вимог до всіх процесів;
- контроль: встановити цілі, визначити необхідні процеси, проводити моніторинг, вживати заходи, у разі необхідності розглядати можливості поліпшення;
- управління ризиками: виявляти можливі ризики та здійснювати контроль для мінімізації їх негативного впливу на продуктивність.

4. Система управління повинна бути простою.

Для підприємств малого та середнього бізнесу краще створити невелику систему якості, але таку, яка дійсно буде працювати. Важливо пам'ятати, що необхідно адаптувати систему відповідно до розміру і складності організації. Цілком можливо, що вона буде відповідати вимогам стандартів ISO 9001 та ISO 14001 без докладної документації. Блок-схеми і форми у багатьох випадках будуть більш ефективними, ніж задокументовані методики та опис процесу. Вказівка «що робити» переважніше опису «як зробити» і може бути сформульовано більш стисло. Важливо домогтися відповідності елементів управління з культурою організації та рівнем компетентності персоналу.

Потрібно пам'ятати, що системи управління це інструмент не тільки для великих організацій. Сучасні тенденції до аутсорсингу та зростаюча потреба співпраці в ланцюгу створення вартості вимагають ефективного впровадження систем якості, що сприятиме ефективній торгівлі та сталого розвитку.