

## **ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

### **IMPLEMENTATION PROBLEMS OF QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN THE KYRGYZ REPUBLIC.**

*Менеджменттин системасынын сапаты (МСС) дүйнөдө маанилүү роль ойнойт. жогорку сапат базар экономикасынын шартында уюмдар менен мекемелер атаандаштыктын тосколуна туруштук берип, өнүгүп кетиши үчүн зарыл шарттардын бири. ИСО стандартнын 9000 сериясы иштей баштаган биринчи жылдардан тартып жана сапат менеджменти системасын киргизгенден тарта өзгөчө өнүккөн өлкөлөрдө кеңири жайылды. Бирок, белгилеп кетүү керек, сапат менеджмент системасын (СМС) ишке киргизүүнүн пайдасы жана артыкчылыктары менен бирге бир катар проблемалары да бар.*

**Ачкыч сөздөр:** документация, аудиторы, сапат, атаандаштык, стандартташтыруу, тастыкташтыруу, МСС (менеджменттин системасынын сапаты), ИМС (интерционалдык мекеме стандарт), бизнес, социалдык процесс.

*Системы менеджмента качества (СМК) играют важную роль в мире. Они имеют большое значение: высокое качество - необходимое условие выживания и развития организаций и предприятий в условиях рыночной экономики. С первых лет существования стандартов ИСО серии 9000 внедрение СМК и их сертификация независимыми органами получила широкое распространение во многих странах мира, особенно развитых. Но следует заметить, что помимо выгод и преимуществ существуют также и **проблемы внедрения СМК.***

**Ключевые слова:** документация, аудиторы, качество, конкуренция, стандартизация, сертификация, СМК (системы менеджмента качества), ИСО (интернациональная организация по стандартизации), бизнес, социальные процессы.

*Quality management systems (QMS) play important role in the world. It has significant importance: high quality – necessary condition for survival and development for organizations and enterprises in the market economy. Since first years of ISO -9000 standards existence implementation of QMS and its certification by state authorities has acquired with wide distribution in many countries especially in developed countries. It is worthy of note that except benefits and advantages there are also implementation problems of QMS.*

**Keywords:** documentation, auditors, quality, competition, standardization, certification, QMS (Quality management systems), ISO (International Organization for Standardization), business, social processes.

30 июля 2014г. Международно-признанный орган по сертификации «CERT International» совместно с «CERT Academy», Германским Органом по Сертификации «TUV Thuringen» и «ICCO Cooperation», при поддержке Министерства Экономики Кыргызстана, Торгово-промышленной палаты, Германского общества по международному сотрудничеству (GIZ), Группы поддержки малого бизнеса ЕБРР и компании «MegaCom» провела первую международную конференцию «**Менеджмент качества по международным стандартам ISO и повышение экспорта**» в г.Бишкек, Кыргызстан.

На конференции приняли участие более 260 человек из 200 предприятий. Интерес кыргызских предприятий обусловлен тем, что Кыргызстан находился на пороге вхождения в Таможенный союз, а следовательно, производство и экспорт продукции в страны таможенного союза будет невозможен без сертификатов по ISO 9001 и ISO 22000.

Сегодня в мире более 1,2 миллиона предприятий сертифицировано по международным стандартам ISO 9001. Сертификаты по ISO 9001 и ISO 22000 являются первым требованием зарубежных потребителей в СНГ и в Европе.

Для справки: На сегодняшний день в Кыргызстане всего 20 предприятий имеют сертификаты по международным стандартам ISO. Для сравнения, в России их более 56 000 (12000\*), в Казахстане 4 500 (564\*), в Узбекистане более 1 000 (190\*) сертифицированных по стандартам ISO предприятий[3].

Система менеджмента качества представляет собой систему управления, в которой объектом управления являются процессы создания продукции (разработка, проектирование, технологическая подготовка производства, собственно производство), а субъектом управления - технологии менеджмента качества. Системы менеджмента качества могут содействовать организациям в повышении удовлетворенности потребителей. Потребителям необходима продукция, характеристики которой удовлетворяли бы их потребности. Эти потребности и ожидания, как правило считаются требованиями потребителей, также они могут быть определены самой организацией.

В нашей республике проводится определенная работа по внедрению СМК. Но при этом не все наши предприятия/организации могут похвастать умением соблюдать требования нормативных документов там, где это в обязательном порядке выполняет предприниматель европейских стран. У нас немало таких компаний, где вопросами стандартизации, менеджмента качества задаются менеджеры по продажам, либо дизайнеры. Некоторые наши бизнесмены до сих пор не понимают, что в бизнесе надо не просто «иметь», а «делать», то есть, получив сертификат системы менеджмента качества ИСО 9000, ИСО 14000, НАССР, продолжать улучшать систему качества и добиваться положительных результатов.

Как показывает опыт, многие наши предприятия /организации не понимают суть СМК из-за того, что мало информированы. Но их можно понять - перед ними в условиях жесткой конкуренции стоит задача выживания. Сегодня конкурентоспособный малый и средний бизнес (основа нашей экономики, потому что во многом наш рынок сформирован из предприятий малого и среднего бизнеса) требует системного подхода к стратегии. Предприниматели, пришедшие в бизнес 10 лет назад и занявшие сегодня определенные позиции в его малом секторе, задаются вопросом: как и куда развиваться дальше?

Опыт передовых отечественных компаний показал, что при внедрении систем менеджмента качества возникает большое количество проблем, которые являются по большей мере психологическими, так как они возникают при работе с персоналом. Данные проблемы целесообразно рассмотреть в порядке их возникновения на трех основных этапах создания системы: в ходе организации разработки системы, в ходе подготовки документации и в ходе непосредственного внедрения разработанной системы[1].

### ***1 этап: Организация разработки системы менеджмента качества***

Во-первых, формируются руководящие и рабочие органы, деятельность которых значительно отличается от традиционного менеджмента и вызывает ощущение излишней документированности и формальности проводимых мероприятий. К примеру, заседания проводятся со строго определенной периодичностью и в обязательном порядке протоколируются их результаты (4).

Во-вторых, программа работ по внедрению на первом этапе воспринимается многими работниками как формальный документ, а не стратегический план действий.

В-третьих, необходимость дополнительного обучения персоналом воспринимается негативно, так как от них требуются дополнительные усилия, за которые они не получают

вознаграждения в форме, например, надбавки к премии. Также обучение по ИСО часто воспринимается работниками как формальное мероприятие и порождает соответствующее отношение к нему.

В-четвертых, тяжело переломить искаженное представление персонала о том, что ответственность за разработку системы качества несет только созданная на предприятии служба качества.

В-пятых, часто разработчики встречаются с ярко выраженным пессимизмом персонала: «все равно ничего не получится» или «мы и так видим проблемы. Главная – нет денег?!», возможен и такой вариант: «работаем, как умеем, все равно не выгонят. За такую зарплату и так сойдет» и т.п.

### ***2 этап: Разработка документации системы менеджмента качества***

Во-первых, главным барьером при вводе документации является ощущение непричастности. Персонал занят текущей работой, пытается, чтобы документы были подготовлены службой качества: «вам платят зарплату, вы и разрабатываете систему, не отвлекайте от настоящей работы», но система не может существовать сама по себе, это – и есть работа менеджеров, построенная на стандартах ИСО 9000. В результате тратится драгоценное время, возникают груды ненужных бумаг, ИСО вызывает аллергию у сотрудников[2].

Во-вторых, проблемой является то, что внимание разработчиков системы нацелено на конечный результат, а не на то, как этот результат будет воспринят работниками.

В-третьих, очень часто вводимые документы формулируются научным, «сухим» языком, а также содержат абстрактные понятия и определения, вызывая массу затруднений в понимании их сотрудниками. Документы должны формулироваться максимально просто и понятно, и быть конкретными. Форма документов должна быть такой, при которой они будут максимально восприниматься теми или иными работниками.

В-четвертых, разработчики в большей степени уделяют внимание самому процессу разработки документов, а не тем работникам предприятия, кому по этим документам в дальнейшем придется работать, усиливая их ощущение непричастности к процессу разработки.

### ***3 этап: Внедрение системы менеджмента качества***

Во-первых, введение в действие разработанных документов нередко требует дополнительных усилий. Из-за недостатка культуры, практики написания и последующего применения разработанных документов, а также из-за нежелания работать в соответствии с требованиями, отраженными в данных документах возникает неоднократная необходимость в изменении, упрощении, дополнении и т.п. документов и частого проведения внутреннего аудита.

Во-вторых, сложность представляет собой процесс изучения разработанной документации сотрудниками предприятия. Обычно данный барьер преодолевается путем проведения деловых игр, семинаров, «пятиминуток» качества и др.

В-третьих, не маловажную роль в процессе внедрения играют внутренние аудиторы, от профессионализма которых зависит объективная оценка состояния всей системы менеджмента качества. Как известно, экспертами не рождаются, и на приобретение соответствующего уровня знаний и навыков требуется многолетний опыт работы.

В-четвертых, внутренние аудиторы не желают показывать проблемы. Вдруг начальники подразделений подумают, что под них «копают». Также аудиты порождают недовольства, обиды и претензии со стороны проверяемых сотрудников к аудиторам.

В-пятых, внутренние проверки сами по себе не соответствуют нашему менталитету, в крови «не выносить сор из избы». Да и начальство, как известно, любит только победные рапорты.

Социально – психологические аспекты внедрения систем менеджмента качества не должны рассматриваться как второстепенные. Внимание к ним должно быть не меньше, чем к организации работ по внедрению, документированию системы, обучению персонала и т.д.

Невозможно обозначить все существующие проблемы, появляющиеся при внедрении системы менеджмента качества, так как многие из них индивидуальны и возникают не всегда, к тому же каждый день в мире происходят изменения, вновь и вновь появляются новые камни преткновения, но не важно, что проблемы есть, важно найти успешный ключ к их решению. Разработчики данных систем должны быть людьми динамичными и готовыми к непрерывному преодолению психологических проблем, рассматривая их как неотъемлемую часть своей основной деятельности.

Уже сегодня высокая конкуренция зарубежных компаний на внутреннем рынке Кыргызстана и низкая конкурентоспособность отечественной продукции на внешнем рынке порождают серьезные экономические и социальные проблемы.

Хотелось бы пожелать, чтобы успехи предприятий внедривших СМК тиражировались. И это должно стать заботой и нашего государства в области решения проблем качества. Необходимо проведение государственной политики в области качества, разработка и реализация государственных программ в области качества, поддерживающих отечественных организаций по внедрению систем менеджмента качества.

#### **Список литературы**

- 1.Иванов П.А. Система менеджмента качества как путь к совершенствованию управлением. [Текст] / П.А.Иванов. – М.:2007. – 250с.
2. Жигулев А.П., Системы менеджмента качества. Все о системах менеджмента качества. [Электронный ресурс] / А.П.Жигулев. – Режим доступа: <http://standartiso.ru/>.
3. Чайка И.И., Стандарты ИСО серии 9000 и методы менеджмента качества [Текст] / И.И.Чайка. - М.: 2000. – 300 с.
- 4 .Закон КР «Система менеджмента качества»[Электронный ресурс.] – Режим доступа: <http://www.zakon.kg/126425-kyrgyzstandart-sistemy-menedzhmenta.html>
5. Басовский Л.Е., Управление качеством [Текст] / Л.Е.Басовский. – М.: 2010. – 224 с.