

ПЕРЕХОД КАК ЗОНА ПОВЫШЕННОЙ ОПАСНОСТИ

СВЕТЛАНА
ВАЛЕРЬЕВНА
ВАСИЛЕВСКАЯ

генеральный директор
консультационного Центра
«Качество и Бизнес»

Кризис отбирает ресурсы, повышая тем самым ответственность руководства за принятые решения. Ошибочное управленческое решение — дополнительные потери ресурсов. Как минимизировать этот риск? Аналогично тому, как на производстве для экономии материалов применяют шаблоны, лекала. В управлении роль таких шаблонов играют проверенные временем бизнес-решения, преобразовавшиеся в требования ISO 9001. Доказано, что стандартизация менеджмента положительно влияет на финансовые результаты предприятия. Есть на эту тему верифицированные исследования, есть частные мнения. Например, руководство мексиканского зоопарка African Safari утверждает, что благодаря внедрению стандарта ISO 9001 удалось «добиться оптимального использования ресурсов (время, деньги, продовольствие)». Я их утверждению верю, поскольку сафари-парк процветает, люди и звери с претензиями не обращаются.

Взять бы с этого зверинца пример некоторым российским производствам, особенно тем, которые раньше были впереди планеты всей. Но нет, их руководители громкие неудачи объясняют «невнимательностью персонала», а в решении проблем уповают на «ужесточение контроля». Не на планирование, не на анализ, не на процессный подход... Складывается впечатление, что эти руководители просидели лет этак 60 в бункере, куда информация о стандартах ISO не проникала, хотя бы в виде спама.

А в спама, который кризис превратил в зеркало предпринимательства, предложений, связанных с ISO 9001, хватает. Особенно активен один *«ведущий крупнейший восточно-европейский сертификационный орган»*. Эта самопровозглашенная «ведущая и крупнейшая» организация утверждает, что она *«пока единственная в России, кто имеет проработанное руководство, как осуществлять переход*

со старой версии на новую». За «пока», конечно, спасибо, но «единственная»?! У нас, между прочим, в области качества не только амбиции по импортозамещению имеются, у нас — И.А. Ильин, Знак качества, КС УКП как предтеча... Наконец, наши государственные органы и общественные организации (в названиях которых есть слова «качество» и «стандарты») наверняка уже «проработали» внедрение новых требований.

Увы, на порталах Росстандарта, Всероссийской организации качества, Академии проблем качества ничего концептуально-вдохновляющего для руководства отечественных предприятий мне найти не удалось. К счастью, вредоносных «руководств по переходу» там тоже не было. Почему вредоносных? Да потому, что «перейти» предлагается не через Рубикон, не через Альпы (соответственно важности изменений, предлагаемых в ISO 9001:2015), а как бы на другую сторону улицы, ведущей к обретению сертификата. Цель обновления системы, достижения ее адекватности современным реалиям и в результате повышения конкурентоспособности организации предлагается подменить задачей минимизации усилий на прохождение сертификации. Похоже, опять собираемся наступить на грабли, торчавшие из каждого угла в 2000 г. Тогда органы по сертификации, боящиеся потерять клиентов, активно преуменьшали революционное значение тогдашней «новой версии».

Такого рода «переходы» напоминают мне доморощенный ремонт, когда новые обои наклеивают поверх старых да еще и незаклеенные места за шкафами оставляют. В ISO 9001:2008 этими «местами за шкафом» для многих так и остались результативность процессов, статистические методы, анализ причин несоответствий и предупреждающие действия. Хотелось бы, чтобы на этот раз все требования ISO 9001:2015, такие необходимые для бизнеса, нашими предприятиями были успешно реализованы. А для этого на «быстрый переход» лучше не покупать. При переходе дороги следует сначала посмотреть внимательно по сторонам...