ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО

ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ГОСТ Р ИСО 10019— 2007

Менеджмент организации

РУКОВОДСТВО ПО ВЫБОРУ КОНСУЛЬТАНТОВ ПО СИСТЕМАМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА И ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ИХ УСЛУГ

ISO 10019:2005
Guidelines for the selection of quality management system consultants and use of their services
(IDT)

Издание официальное

БЗ 3—2007/20

Москва
Стандартинформ
2007

gost.e-ecolog.ru

Предисловие

Цели и принципы стандартизации в Российской Федерации установлены Федеральным законом от 27 декабря 2002 г. № 184-ФЗ «О техническом регулировании», а правила применения национальных стандартов Российской Федерации — ГОСТ Р 1.0—2004 «Стандартизация в Российской Федерации. Основные положения»

Сведения о стандарте

1 ПОДГОТОВЛЕН Открытым акционерным обществом «Научно-исследовательский центр контроля и диагностики технических систем» (ОАО «НИЦ КД») и Техническим комитетом по стандартизации ТК 10 «Перспективные производственные технологии, менеджмент и оценка рисков» на основе собственного аутентичного перевода стандарта, указанного в пункте 4

2 ВНЕСЕН Управлением развития, информационного обеспечения и аккредитации Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии

3 УТВЕРЖДЕН И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии России от 29 июня 2007 г. № 159-ст

4 Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ИСО 10019:2005 «Руководство по выбору консультантов по системам менеджмента качества и использованию их услуг» (ISO 10019:2005 «Guidelines for the selection of quality management system consultants and use of their services»).

Наименование настоящего стандарта изменено относительно наименования указанного международного стандарта для приведения в соответствие с ГОСТ Р 1.5 (подраздел 3.5).

При применении настоящего стандарта рекомендуется использовать вместо ссылочных международных стандартов соответствующие им национальные стандарты, сведения о которых приведены в приложении С

5 ВВЕДЕН ВПЕРВЫЕ

Информация об изменениях к настоящему стандарту публикуется в ежегодно издаваемом информационном указателе «Национальные стандарты», а текст изменений и поправок — в ежемесячно издаваемых информационных указателях «Национальные стандарты». В случае пересмотра (замены) или отмены настоящего стандарта соответствующее уведомление будет опубликовано в ежемесячно издаваемом информационном указателе «Национальные стандарты». Соответствующая информация, уведомление и тексты размещаются также в информационной системе общего пользования — на официальном сайте Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии в сети Интернет

© Стандартинформ, 2007

Настоящий стандарт не может быть полностью или частично воспроизведен, тиражирован и распространен в качестве официального издания без разрешения Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии

Содержание

1 Область применения 1
2 Нормативные ссылки 1
3 Термины и определения 2
4 Выбор консультантов по системам менеджмента качества 2
5 Использование услуг консультантов по системам менеджмента качества 6
Приложение А (справочное) Типичные виды деятельности консультантов по системам менеджмента качества 8
Приложение В (справочное) Оценка консультантов по системам менеджмента качества 11
Приложение С (справочное) Сведения о соответствии национальных стандартов Российской Федерации ссылочным международным стандартам 12
Библиография 13

Введение

Для создания и эффективного функционирования системы менеджмента качества организация может привлекать собственный персонал и/или использовать услуги внешних консультантов. Правильный выбор консультантов способствует разработке и применению такой системы менеджмента качества, которая обеспечит достижение запланированных целей организации наиболее результативным и эффективным способом. Вне зависимости от использования услуг консультантов по системам менеджмента качества, ключевым фактором реализации системы менеджмента качества является вовлечение высшего руководства организации.

Целью стандарта является представление высшему руководству организации необходимой информации, которая должна быть принята во внимание при выборе консультанта по системам менеджмента качества.

Требования стандарта обеспечивают правильный выбор консультантов по системам менеджмента качества, способных удовлетворить потребности и ожидания организации, а также оказать помощь в достижении целей создания системы менеджмента качества.

Дополнительно стандарт может использоваться:

a) в качестве руководства по консалтингу систем менеджмента качества консультантами по системам менеджмента качества,

b) при выборе консультантов по системам менеджмента качества консалтинговыми организациями.

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Менеджмент организации

РУКОВОДСТВО ПО ВЫБОРУ КОНСУЛЬТАНТОВ ПО СИСТЕМАМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА И ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ИХ УСЛУГ

Organization management. Guidelines for the selection of quality management system consultants and use of their services

Дата введения — 2008—06—01

1 Область применения

Стандарт содержит руководство по выбору консультантов по системам менеджмента качества и использованию их услуг.

Положения настоящего стандарта предназначены помочь организации сделать правильный выбор консультанта по системам менеджмента качества. Стандарт содержит описание процесса оценки компетентности консультантов по системам менеджмента качества, который обеспечивает уверенность организации в том, что ее потребности и ожидания, связанные с услугами консультантов, будут выполнены.

Примечания

1 Стандарт не предназначен для использования в целях сертификации.

2 Стандарт предназначен в помощь организациям при создании системы менеджмента качества, но может использоваться в других системах менеджмента (при соответствующей адаптации).

2 Нормативные ссылки

В настоящем стандарте использованы нормативные ссылки на следующие стандарты:

ИСО 9000:2005 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь

ИСО 9001:2000 Системы менеджмента качества. Требования

ИСО 9004:2000 Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности

ИСО 10002:2004 Системы менеджмента качества. Удовлетворенность потребителя. Руководство по жалобам, рассматриваемым в организациях

ИСО 10005:2005 Системы менеджмента качества. Руководящие указания по планированию качества

ИСО 10006:2003 Системы менеджмента качества. Руководство по менеджменту качества при проектировании

ИСО 10007:2003 Системы менеджмента качества. Руководство по управлению конфигурацией

ИСО 10012:2003 Системы менеджмента измерений. Требования к измерительным процессам и измерительному оборудованию

ИСО/ТО 10013:2001 Руководящие указания по документированию системы менеджмента качества

ИСО 10014:2006 Менеджмент качества. Руководящие указания по реализации финансовых и экономических преимуществ

ИСО 10015:1999 Менеджмент качества. Руководящие указания по обучению

ИСО/ТО 10017:2003 Руководство по статистическим методам применительно к ИСО 9001:2000

Издание официальное

ИСО 19011:2002 Руководящие указания по аудиту систем менеджмента качества и/или систем экологического менеджмента

ИСО/МЭК Руководство 62:1996 Общие требования к органам, выполняющим оценку и сертификацию/регистрацию систем качества

3 Термины и определения

В настоящем стандарте применены термины и определения по ИСО 9000, а также следующие термины с соответствующими определениями:

3.1 **реализация системы менеджмента качества** (quality management system realization): Процесс, охватывающий установление, документирование, внедрение, поддержку в рабочем состоянии и постоянное улучшение системы менеджмента качества.

Примечание — Реализация системы менеджмента качества может включать в себя:

a) идентификацию процессов системы менеджмента качества и их применение по всех подразделениях организации;

b) определение последовательности и взаимодействия идентифицированных процессов;

c) определение критериев и методов оценки результативности функционирования и управления идентифицированных процессов;

d) обеспечение доступности ресурсов и информации, необходимых для поддержки функционирования и мониторинга идентифицированных процессов;

e) мониторинг, измерение и анализ идентифицированных процессов;

f) деятельность по внедрению, необходимую для достижения запланированных результатов и постоянного улучшения идентифицированных процессов.

3.2 **консультант по системе менеджмента качества** (quality management system consultant): Лицо, оказывающее консультации и предоставляющее рекомендации и информацию, помогающие организации при реализации системы менеджмента качества.

Примечания

1 Консультант может оказывать помощь также при реализации отдельных частей системы менеджмента качества.

2 Стандарт содержит руководство о том, как отличить компетентного консультанта по системам менеджмента качества от некомпетентного.

4 Выбор консультантов по системам менеджмента качества

4.1 Входные данные к процессу выбора

4.1.1 Потребности и ожидания организации

Организация должна определить свои потребности и ожидания в отношении консультанта по системам менеджмента качества, в основе которых лежат цели организации по созданию и внедрению системы менеджмента качества. В процесс оценки и выбора консультанта по системам менеджмента качества должно быть вовлечено высшее руководство организации.

4.1.2 Роль консультанта

При выборе должна быть определена роль консультанта в процессе реализации системы менеджмента качества (см. приложение А). Консультант в общем случае должен:

a) помогать организации в выборе таких способов разработки и внедрения системы менеджмента качества, которые наиболее подходят для ее структуры, уровня образования персонала, сферы экономической деятельности, а также культурных и иных особенностей;

b) объяснять основные положения менеджмента качества вовлеченному персоналу организации ясным и доступным способом, особо акцентируя внимание на понимании и применении принципов менеджмента качества;

c) обмениваться информацией с персоналом соответствующих уровней организации и вовлекать его в активную работу по реализации системы менеджмента качества;

d) давать рекомендации и оказывать необходимую помощь при идентификации процессов системы менеджмента качества организации, определении приоритетности, последовательности и взаимодействия этих процессов;

e) помогать в определении документации, необходимой для обеспечения результативного планирования, производства и управления процессами;

f) оценивать результативность и эффективность процессов системы менеджмента качества, необходимые для стимулирования организации в поиске возможностей для улучшения;

g) помогать в продвижении процесса создания системы менеджмента качества в организации и ее постоянного улучшения;

h) помогать в определении потребностей в обучении, необходимого для поддерживания системы менеджмента качества организации в рабочем состоянии;

i) помогать в определении взаимодействия между системой менеджмента качества и любой другой системой менеджмента организации (например, системой экологического менеджмента или системой управления профессиональным здоровьем и безопасностью) и взаимной интеграции таких систем.

4.1.3 Оценка компетентности консультанта

Организация должна оценить компетентность и пригодность консультанта по системам менеджмента качества. При этом необходимо учитывать следующие аспекты:

a) личные качества (см. 4.2.2);

b) необходимое образование (см. 4.2.3);

c) знание и навыки, необходимые для достижения целей организации в области системы менеджмента качества (см. 4.2.3, 4.2.4, 4.2.5);

d) опыт работы (см. 4.2.6);

e) этичность поведения (см. 4.3).

4.2 Компетентность консультанта

4.2.1 Общие положения

При выборе консультанта по системам менеджмента качества организация должна оценить, как консультант поддерживает свою компетентность и соответствует ли она специфике предоставляемых им консалтинговых услуг.

Общая концепция компетентности консультанта по системам менеджмента качества представлена на рисунке 1.

Примечание — Термин «компетентность» определен в ИСО 9000 как выраженная способность применять свои знания и умение.

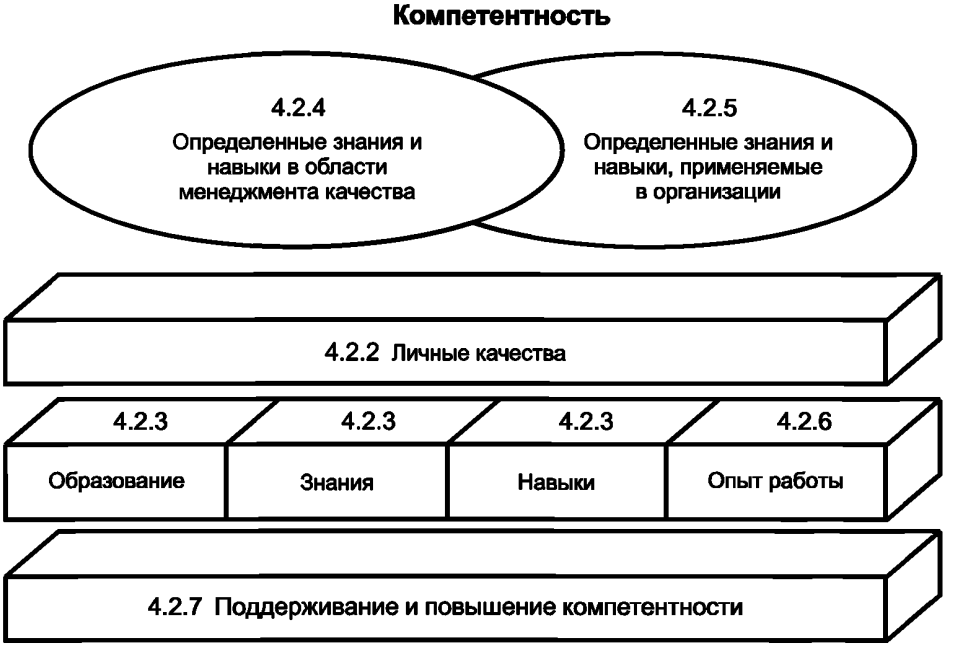

Рисунок 1 — Концепция компетентности консультанта по системам менеджмента качества

4.2.2 Личные качества

Успешное выполнение консультантом по системам менеджмента качества своей работы во многом зависит от его личных качеств. Консультант по системам менеджмента качества должен быть:

a) порядочным: справедливым, правдивым, искренним, честным и благоразумным;

b) наблюдательным: постоянно и активно знакомиться с ценностями, средой и деятельностью организации, ее культурными и иными особенностями;

c) проницательным: знать и быть способным понять необходимость изменений и улучшений;

d) разносторонним: готовым к действиям в различных ситуациях и разработке альтернативных творческих решений;

e) упорным: настойчивым, ориентированным на достижение поставленных целей;

f) решительным: способным своевременно делать выводы, основанные на логике и анализе;

g) уверенным в себе: способным действовать независимо и эффективно взаимодействовать с другими людьми;

h) общительным: способным слушать и эффективно взаимодействовать на всех уровнях организации, быть сдержанным и деликатным по отношению к культуре организации;

i) практичным: реалистичным и гибким, хорошо владеющим тайм-менеджментом;

j) ответственным: способным принять на себя ответственность за собственные действия;

k) способным оптимизировать деятельность организации: оказывать помощь руководству и персоналу в реализации системы менеджмента качества.

4.2.3 Образование, знание и навыки

Консультанты по системам менеджмента качества должны иметь соответствующее образование, знания и навыки, необходимые для предоставления консалтинговых услуг, пример оценки которых приведен в приложении В.

Примечание — Предполагается, что знания и навыки основаны прежде всего на врожденных способностях консультанта к освоению научных и гуманитарных дисциплин, а также обучению лингвистике, красноречию и т. п.

4.2.4 Знания и навыки в области менеджмента качества

4.2.4.1 Применение стандартов в области менеджмента качества

Консультанты по системам менеджмента качества должны быть в состоянии освоить и применять на практике следующие стандарты в области систем менеджмента качества, такие как ИСО 9000, ИСО 9001, ИСО 9004, ИСО 10002, ИСО 10005, ИСО 10006, ИСО 10007, ИСО 10012, ИСО/ТО 10013, ИСО/ТО 10014, ИСО 10015, ИСО/ТО 10017, ИСО 19011, а также документы, указанные в [1]—[4].

Кроме того, консультант должен знать положения других стандартов, необходимых для предоставления консалтинговых услуг.

Примечание — Примерами таких стандартов могут быть следующие:

a) отраслевые;

b) на системы менеджмента измерений;

c) на аккредитацию;

d) на оценку соответствия;

e) на продукцию;

f) на менеджмент надежности;

g) устанавливающие требования по безопасности.

Консультанты по системам менеджмента качества также должны знать положения руководящих документов ИСО, разработанных в качестве основополагающих и вспомогательных документов к комплексу стандартов ИСО 9000 [3].

4.2.4.2 Национальные и международные системы сертификации и аккредитации

Консультанты по системам менеджмента качества должны обладать общими знаниями:

a) систем стандартизации, сертификации и аккредитации на национальном и международном уровнях и требований по сертификации таких систем (например, ИСО/МЭК 62);

b) процессов и процедур национальной сертификации продукции, систем и персонала.

4.2.4.3 Общие принципы, методологии и методики менеджмента качества

Консультанты по системам менеджмента качества должны знать и уметь применять соответствующие принципы, методологии и методики менеджмента качества. Опыт и способности консультанта могут оказаться ценными в следующих областях менеджмента качества:

a) принципы менеджмента качества;

b) инструментарий и методики постоянного улучшения;

c) статистические методы;

d) аудит методологий и методик;

e) принципы экономики качества;

f) методики групповой работы;
g) методология PDCA*;
h) методология развертывания политики;
i) методики составления и применения карт процессов;
j) методики решения задач;
k) методики мониторинга удовлетворенности потребителей/персонала;
l) метод мозгового штурма.

4.2.5 Особенности знаний и навыков, применяемых в организации

4.2.5.1 Законодательные и обязательные требования

Для консалтинга по системам менеджмента качества необходимо знание установленных обязательных и законодательных требований, связанных с деятельностью организации и сферой работ консультанта. Однако от консультантов по системам менеджмента качества не требуется наличие опыта применения этих знаний до начала оказания консалтинговых услуг.

Необходимые знания в этой области обычно должны включать в себя установленные обязательные и законодательные требования к продукции организации, например, в соответствии с ИСО 9001.

4.2.5.2 Требования к продукции, процессам и организации в целом

Консультанты по системам менеджмента качества должны в общих чертах знать продукцию, процессы и ожидания потребителей организации до начала оказания консалтинговых услуг. Они должны понимать ключевые факторы, существенные для сегмента рынка, на котором реализуется продукция организации.

Консультанты по системам менеджмента качества должны быть в состоянии:

a) определить основные характеристики процессов и продукции организации;

b) понимать последовательность и взаимодействие процессов и способность организации обеспечить выполнение требований к продукции;

c) знать терминологию в области деятельности организации;

d) знать особенности структуры организации, а также функции взаимоотношений ее подразделений;

e) понимать стратегическую взаимосвязь между целями деятельности организации и потребностями в компетентном персонале.

4.2.5.3 Управленческая деятельность

Консультанты по системам менеджмента качества должны знать практику управленческой деятельности, применяемую при интеграции системы менеджмента качества в систему менеджмента организации в целом. Должны быть учтены человеческие ресурсы и методы внедрения системы менеджмента качества в соответствии с целями и задачами организации.

В некоторых случаях от консультанта может потребоваться наличие компетентности в дополнительной области знаний, необходимой для удовлетворения потребностей, ожиданий и полных целей организации в области системы менеджмента качества, например знания инструментов и методов текущего и стратегического планирований, управления риском, улучшения бизнеса (см. приложение В).

4.2.6 Опыт работы

Консультант по системам менеджмента качества должен иметь необходимый опыт работы, связанный с организационными, профессиональными и техническими аспектами предоставляемых им услуг. Опыт работы должен включать в себя опыт самостоятельных оценок, решение аналогичных задач и опыт взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами (см. приложение В).

Информация об опыте работы и компетентности консультанта должна предоставляться по запросу организации. Информация должна содержать данные, которые можно проверить.

Опыт работы консультанта может включать в себя следующее:

a) практический опыт работы;

b) опыт управленческой работы;

c) опыт работы в области менеджмента качества;

d) опыт аудита системы менеджмента качества;

e) опыт внедрения системы менеджмента качества по меньшей мере по одному из следующих направлений:

1) предоставление консультационных услуг;

2) работа в качестве представителя руководства по системе менеджмента качества;

3) выполнение функций, связанных с менеджментом качества.

---

* PDCA (Plan — Do — Check — Act) — «планирование — осуществление — проверка — действие».

4.2.7 Поддержка и повышение компетентности

Консультант по системам менеджмента качества должен постоянно поддерживать и повышать уровень своей компетентности путем увеличения опыта работы, проведения аудитов, повышения квалификации, получения дополнительного образования, самоподготовки, коучинга, посещения профессиональных совещаний, семинаров и конференций или другими способами.

Постоянное повышение квалификации зависит от потребностей консультируемой организации, условий предоставления консалтинговых услуг по системам менеджмента качества, требований стандартов и любых других применимых требований.

Примечание — Консультант может поддерживать и повышать уровень компетентности путем вступления в профессиональные объединения, организации и/или путем дополнительной профессиональной подготовки (переподготовки) по соответствующим дисциплинам и в соответствии с установленными обязательными требованиями в уполномоченных на это соответствующих организациях и/или институтах.

4.3 Этические соображения

При выборе консультанта по системам менеджмента качества организация должна обратить внимание на следующие этические проблемы. Консультант должен:

a) избегать любого проявления столкновения интересов, которое имеет отношение к выполняемой работе, а при возникновении конфликта — обнародовать его;

b) гарантировать конфиденциальность информации, предоставленной организацией или полученной в ней;

c) сохранять независимость от органов по сертификации или аккредитации систем менеджмента качества;

d) соблюдать беспристрастность при выборе организацией органа по сертификации;

e) предоставлять обоснованную реалистичную оценку стоимости предоставляемых консалтинговых услуг;

f) не создавать ненужную зависимость от своих услуг;

g) не предлагать услуги в области, в которой он не обладает необходимым уровнем компетентности.

5 Использование услуг консультантов по системам менеджмента качества

5.1 Услуги консультантов

При реализации системы менеджмента качества организация может использовать консалтинговые услуги в одном или нескольких следующих видах деятельности (см. А.2):

a) определение целей и требований;

b) начальная оценка;

c) планирование;

d) проектирование и разработка;

e) внедрение;

f) оценка;

g) текущее обучение и обслуживание (поддержка);

h) улучшения.

5.2 Договор на консультационные услуги

Организация должна заключить договор с консультантом по системам менеджмента качества, в котором должен быть ясно определен объем работ (включая выходные данные) и указаны реальные этапы его деятельности. Этот договор должен быть рентабелен для организации (см. А.1). При заключении договора необходимо учитывать различные виды деятельности, такие как (см. А.2):

a) постановка и согласование целей договора, которые должны быть определенными, измеримыми, достижимыми, реалистичными и ограниченными по времени;

b) изложение подробного плана договора, в котором согласованы все этапы деятельности и выходные данные;

c) доведение плана договора до всех заинтересованных сторон;

d) определение потребностей в обучении персонала организации, которое необходимо для выполнения текущей оценки, поддержки в рабочем состоянии и улучшения системы менеджмента качества;

e) внедрение плана договора;

f) мониторинг и оценка результативности плана и обеспечение выполнения связанных с этим действий;

g) обеспечение выполнения согласованных этапов или их пересмотр;

h) определение процесса по одобрению результатов договора.

Организация должна проводить совещания с целью оценки результативности внедрения системы менеджмента качества и работы консультанта. На каждом из таких совещаний должен проводиться анализ продвижения и полученных результатов при реализации системы менеджмента качества на соответствие плану и бюджету договора. Отчеты о достигнутых результатах должны быть представлены для анализа со стороны высшего руководства.

5.3 Дополнительные замечания

В процессе использования консалтинговых услуг по системам менеджмента качества, организация должна учесть следующее:

a) созданная система менеджмента качества не должна генерировать ненужную документацию и административную деятельность;

b) успех системы менеджмента качества главным образом зависит от вовлечения в процесс ее реализации высшего руководства, а не только от работы одного консультанта.

c) организация должна назначить штатного сотрудника (обычно того, кто будет обеспечивать поддерживание системы менеджмента качества в рабочем состоянии), который будет координировать и проводить мониторинг деятельности консультантов;

d) для интегрирования системы менеджмента качества в общую систему менеджмента организации, в работу должен быть вовлечен персонал всех уровней организации;

e) консультант должен быть уполномочен взаимодействовать с руководителями и персоналом всех уровней организации при выполнении необходимой оценки процессов организации;

f) даже если консалтинг системы менеджмента качества отвечает договорным или рыночным требованиям, существует возможность использовать реализованную систему менеджмента качества как результативный и эффективный инструмент менеджмента;

g) потенциал развития системы менеджмента качества может стать основой постоянного улучшения работы организации;

h) консалтинговые услуги должны соответствовать культурным и иным особенностям организации, компетентности ее персонала и существующим в организации процессам и/или документации.

Приложение А
(справочное)

Типичные виды деятельности консультантов по системам менеджмента качества

А.1 Начальная оценка и подготовка предложения

А.1.1 Начальная оценка и заключение договора обычно включают в себя:

a) определение потребностей, требований и целей организации с точки зрения высшего руководства;

b) проведение начальной оценки идентифицированных потребностей, требований и целей организации в соответствии с:

1) требованиями потребителей,

2) требованиями соответствующих стандартов,

3) законодательными и обязательными требованиями,

4) методами управления и производства,

5) установленными различиями между текущим состоянием организации и поставленными целями;

c) документирование деятельности организации, которое необходимо для достижения соответствия системы менеджмента качества потребностям, требованиям и целям в соответствии с перечислениями a) и b) 4);

d) подготовку и представление высшему руководству организации в качестве основы для договора предложения о деятельности по реализации системы менеджмента качества в соответствии с перечислением c).

А.1.2 Договор должен быть ясно изложен и включать в себя следующее:

a) область применения консалтинговой деятельности по системам менеджмента качества;

b) планирование деятельности по реализации системы менеджмента качества;

c) распределение обязательств между консультантом и организацией, их роли и ответственности, а также определение выходных данных по договору;

d) обязательства организации по обеспечению внутренними ресурсами;

e) затраты организации, необходимые для обеспечения деятельности консультанта;

f) методы мониторинга;

g) методы управления изменениями к договору;

h) требования конфиденциальности;

i) требуемые стандарты;

j) этапы/даты предоставления услуг;

k) условия оплаты услуг;

l) срок действия договора.

А.2 Примеры реализации системы менеджмента качества

В таблицах А.1 и А.2 приведены примеры поддержки консультантом процесса внедрения системы менеджмента качества.

Таблица А.1 — Деятельность по реализации системы менеджмента качества

Описание деятельности	Ответственное лицо
1 Доведение до сведения высшего руководства основных требований стандартов по системе менеджмента качества; распределение ролей между организацией и консультантом при проектировании и разработке системы менеджмента качества	Консультант
2 Анализ потребностей и ожиданий потребителей и других заинтересованных сторон. Примечание — Результаты начальной оценки используются: a) при определении возможностей и угроз, а также сильных и слабых сторон организации; b) при оказании помощи в определении политики и целей в области качества; c) как основа для планирования системы менеджмента качества; d) для оценки доступности ресурсов, необходимых для внедрения системы менеджмента качества; e) как основа для предварительного аудита и установления измеримых целей	Высшее руководство организации (консультант при необходимости может оказывать помощь)
3 Назначение представителя руководства, определение политики, целей и распределение полномочий в области качества, в том числе в соответствующих подразделениях на соответствующих уровнях организации	Высшее руководство организации (консультант при необходимости может оказывать помощь)

Окончание таблицы А.1

Описание деятельности	Ответственное лицо
4 Всесторонний анализ структуры, процессов, каналов обмена информацией и существующих форм взаимодействий в организации. Определение процессов, распределение ответственности и полномочий, необходимых для достижения целей в области качества. Определение последовательности и взаимодействий этих процессов	Представитель руководства и консультант в сотрудничестве с руководителями функциональных подразделений организации
5 Подготовка плана, необходимого для определения структуры и процедур системы менеджмента качества. В плане должны быть определены этапы оценки результатов и качества деятельности по внедрению системы менеджмента качества, которые устанавливают требования к: a) согласованности подготовленных мероприятий с целями договора; b) ходу выполнения работ; c) удовлетворенности организации (относительно услуг, предоставленных консультантом по системам менеджмента качества)	Представитель руководства и консультант
6 Рассмотрение результатов проведенного анализа и ранее подготовленного плана	Высшее руководство организации и консультант
7 Определение внутренних ресурсов, необходимых для достижения целей организации в области качества	Организация (консультант при необходимости может оказывать помощь)
8 Обучение персонала, ответственного за действия по реализации системы менеджмента качества, и другого вовлеченного персонала организации (помощников)	Представитель руководства и консультант
9 Идентификация и определение процессов, их взаимодействие, а также подготовка необходимых процедур, включая процедуры управления записями	Представитель руководства (консультант при необходимости может оказывать помощь)
10 Согласование взаимодействующих процессов и процедур по времени и выполняемым функциям	Представитель руководства и консультант
11 Разработка окончательной версии руководства по качеству	Представитель руководства (консультант при необходимости может оказывать помощь)
12 Обучение всего персонала, вовлеченного в систему менеджмента качества	Консультант и представитель руководства или представитель руководства с помощью консультанта. Обучение может также проводиться другими компетентными специалистами
	
Внедрение системы менеджмента качества	Организация (консультант при необходимости может оказывать помощь)
Примечание — Ниже стрелки начинается внедрение системы менеджмента качества организации.	

Таблица А.2 — Поддержка консультантом внедрения системы менеджмента качества

Описание деятельности	Ответственное лицо
1 Обучение внутренних аудиторов с акцентом на основные принципы и концепции аудита, разработку опросника для аудита и подготовку отчета по результатам аудита. Проведение другого необходимого обучения	Консультант (или другие специалисты по обучению, назначенные организацией)
2 Разработка программы внутренних аудитов	Представитель руководства и консультант
3 Участие в проведении серии первых внутренних аудитов вместе с внутренними аудиторами для их дополнительного обучения (включая составление отчетов об аудитах и отчетах о несоответствиях) и помощи в приведение в соответствие с формальными требованиями выявленных несоответствий и их причин	Консультант
4 Оказание помощи высшему руководству в проведении результативного анализа со стороны руководства	Консультант
5 Оказание помощи при возникновении любых трудностей при внедрении, разработке корректирующих и предупреждающих действий, включая несоответствия, обнаруженные в результате аудита	Консультант
6 Постоянное улучшение процесса внедрения	Высшее руководство организации (консультант при необходимости может оказывать помощь)
7 Предоставление информации о проблемах, связанных с сертификацией. При необходимости может быть проведена предварительная оценка или предсертификационный аудит (аудит на стадии подготовки к сертификации)	Консультант

Приложение В
(справочное)

Оценка консультантов по системам менеджмента качества

В.1 Пример образования и опыта работы консультанта по системам менеджмента качества

Организация может использовать данные об образовании и опыте работы, представленные в таблице В.1, как модель при выборе консультанта по системам менеджмента качества. Приведенный в таблице пример не может применяться во всех случаях и должен учитывать цели организации при реализации систем менеджмента качества. В некоторых случаях от консультанта может потребоваться наличие дополнительной компетентности (см. 4.2).

Таблица В.1 — Образование и опыт работы консультанта по системам менеджмента качества

Вид опыта работы (см. примечание 1)	Образование и опыт работы[a)]		
	Сложность реализации системы менеджмента качества: – ◄ ► +		
Общий опыт работы	Меньшее число лет	Четыре года для лиц, имеющих высшее образование (см. примечание 2), или шесть лет для лиц, имеющих среднее специальное образование (см. примечание 3)	Большее число лет
Опыт работы в области менеджмента качества	Меньшее число лет	Не менее двух лет	Большее число лет
Опыт внедрения системы менеджмента качества	Меньшее число лет	Адекватное участие во внедрении не менее трех завершенных систем менеджмента качества	Большее число лет

[a)] Образование и определенный опыт не являются обязательными требованиями и не подлежат сертификации. Организация может сама принять решение о включении их в качестве требований.

Примечания

1 Важно, чтобы опыт консультанта относился к реализации системы менеджмента качества.

2 Высшее образование (часть национальной системы образования) получают после получения среднего образования. Продолжительность высшего образования — не менее 5 лет.

3 Среднее специальное образование (часть национальной системы образования) получают после получения среднего или неполного среднего образования. Среднее специальное образование не имеет статуса высшего образования.

В.2 Оценка компетентности консультанта

Оценка должна быть основана на объективных свидетельствах, которые могут включать в себя:

a) справочную информацию о предыдущих назначениях;
b) публикации консультанта (книги и статьи по тематике менеджмента качества);
c) справочную информацию о профессиональной этике;
d) документацию системы менеджмента качества, разработанную консультантом;
e) данные опроса организаций, которые ранее использовали услуги консультанта;
f) период времени, за который консультант приобрел профессиональный опыт;
g) опыт и знания консультанта, приобретенные им в аналогичных организациях;
h) документы о профессиональной квалификации и сертификаты консультанта;
i) интервью с консультантом для оценки компетентности.

Приложение С
(справочное)

Сведения о соответствии национальных стандартов Российской Федерации ссылочным международным стандартам

Обозначение ссылочного международного стандарта	Обозначение и наименование соответствующего национального стандарта
ИСО 9000:2005	ГОСТ Р ИСО 9000—2001 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь
ИСО 9001:2000	ГОСТ Р ИСО 9001—2001 Системы менеджмента качества. Требования
ИСО 9004:2000	ГОСТ Р ИСО 9004—2001 Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности
ИСО 10002:2004	ГОСТ Р ИСО 10002—2007 Менеджмент организации. Удовлетворенность потребителя. Руководство по управлению претензиями в организациях
ИСО 10005:2005	ГОСТ Р ИСО 10005—2007 Менеджмент организации. Руководящие указания по планированию качества
ИСО 10006:2003	ГОСТ Р ИСО 10006—2005 Системы менеджмента качества. Руководство по менеджменту качества при проектировании
ИСО 10007:2003	ГОСТ Р ИСО 10007—2007 Менеджмент организации. Руководящие указания по управлению конфигурацией
ИСО 10012:2003	*
ИСО/ТО 10013:2001	ГОСТ Р ИСО/ТО 10013—2007 Менеджмент организации. Руководство по документированию системы менеджмента качества
ИСО/ТО 10014:2006	ГОСТ Р ИСО/ТО 10014—2005 Руководство по управлению экономикой качества
ИСО 10015:1999	ГОСТ Р ИСО 10015—2007 Менеджмент организации. Руководящие указания по обучению
ИСО/ТО 10017:2003	ГОСТ Р ИСО/ТО 10017—2005 Статистические методы. Руководство по применению в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001
ИСО 19011:2002	ГОСТ Р ИСО 19011—2003 Руководящие указания по аудиту систем менеджмента качества и/или систем экологического менеджмента
ИСО/МЭК Руководство 62:1996	ГОСТ Р ИСО/МЭК 62—2000 Общие требования к органам, осуществляющим оценку и сертификацию систем качества

* Соответствующий национальный стандарт отсутствует. До его утверждения рекомендуется использовать перевод на русский язык данного международного стандарта. Перевод данного международного стандарта находится в Федеральном информационном фонде технических регламентов и стандартов.

Библиография

[1] Выбор и использование ИСО 9000 (Selection and use of ISO 9000)

[2] Принципы менеджмента качества и рекомендации по их применению (Quality management principles and guidelines on their application)

[3] ИСО 9000 Введение и вспомогательные документы (Introduction and Support Package) (ISO 9000)

Руководство по разделу 1.2 «Применение» ИСО 9001:2000 (Guidance on ISO 9001:2000, subclause 1.2 'Application')

Руководство по требованиям к документации ИСО 9001:2000 (Guidance on the documentation requirements of ISO 9001:2000)

Руководство по терминологии, используемой в ИСО 9001:2000 и ИСО 9004:2000 (Guidance on the terminology used in ISO 9001:2000 and ISO 9004:2000)

Руководство по процессному подходу систем менеджмента качества (Guidance on the process approach to quality management systems)

[4] Руководство ИСО 9001 для малого бизнеса — Что делать (Совет ISO/TC 176) (ISO Handbook: ISO 9001 for Small Businesses — What to do (Advice from ISO/TC 176))

УДК 658:562.014:006.354 ОКС 03.100.30 03.120.10 Т59

Ключевые слова: риск, системы менеджмента качества, консультант по системам менеджмента качества, аудит, оценка компетентности консультантов, предоставление консалтинговых услуг

Редактор *Т.А. Леонова*
Технический редактор *В.Н. Прусакова*
Корректор *В.И. Варенцова*
Компьютерная верстка *И.А. Налейкиной*

Сдано в набор 16.11.2007. Подписано в печать 20.12.2007. Формат 60 × 84 1/8. Бумага офсетная. Гарнитура Ариал.
Печать офсетная. Усл. печ. л. 2,32. Уч.-изд. л. 1,50. Тираж 448 экз. Зак. 886.

ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ», 123995 Москва, Гранатный пер., 4.
gost.e-ecolog.ru gost.e-ecolog.ru
Набрано во ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ» на ПЭВМ.
Отпечатано в филиале ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ» — тип. «Московский печатник», 105062 Москва, Лялин пер., 6.

gost.e-ecolog.ru