

УДК 336.58.621

# ТЕНДЕНЦИИ СОЗДАНИЯ ИНТЕГРИРОВАННЫХ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Т. М. Портянко

Преподаватель

Кафедра органической химии, качества и

стандартизации

Черкасский национальный университет имени Богдана

Хмельницкого

ул. Шевченко, 81, г. Черкассы, Украина, 18031

Контактный тел. 067-994-98-35

E-mail: Yefimenko-Naezhda@ukr.net

*У статті проаналізовані існуючі системи менеджменту, які є узагальнюючими в міжнародних стандартах світовий досвід системного управління якістю, екологією, охороною праці і промисловою безпекою, інформаційним забезпеченням систем, а також запропонована їх класифікація залежно від об'єктів стандартизації в області менеджменту*

*Ключові слова: стандарт, система менеджменту якості, інтегральна система*

*В статье проанализированы существующие системы менеджмента, обобщающие в международных стандартах мировой опыт системного управления качеством, экологией, охраной труда и промышленной безопасностью, информационным обеспечением систем, а также предложена их классификация в зависимости от объектов стандартизации в области менеджмента*

*Ключевые слова: стандарт, система менеджмента качества, интегральная система*

*The existent systems of management, summarizing world experience of system quality management in international standards, are analyzed in the article, by ecology, labors protection and industrial safety, informative providing of the systems, and also their classification is offered depending on the objects of standardization in area of management*

*Keywords: standard, system of management of quality, integral system*

## 1. Введение

Разнообразие систем менеджмента, а также используемых при их создании стандартов охватывает различные сферы деятельности: качество, экологию, профессиональное здоровье и безопасность, социальную ответственность и т. д. В последнее время разработка систем менеджмента ведется также с учетом отраслевой специфики, затрагивая такие области, как безопасность лекарственных средств, продуктов питания, энергосбережение и т. д. [1, с. 8 – 12].

В настоящее время можно выделить два направления создания систем менеджмента предприятия:

- создание интегрированных систем менеджмента на базе международных стандартов ISO 9000, 14000, OHSAS 18000, SA 8000;

- создание отраслевых интегрированных систем на базе стандартов ISO 9000 и стандартов, учитывающих специфические требования отдельных секторов промышленности.

*Постановка проблемы.* На сегодняшний день особый интерес представляет разработка интегрированных систем менеджмента, учитывающих специфические особенности предприятий конкретных отраслей промышленности, связанные с технологией производства, ориентируясь на условия выпуска продукции и обеспечения безопасности.

Такие отраслевые модели систем менеджмента созданы для предприятий телекоммуникационной, автомобильной, авиакосмической, пищевой, нефтяной и газовой промышленности, но на сегодняшний день для фармацевтических предприятий, которые характеризуются повышенной степенью потенциальной опасности выпускаемой продукции, такой системы не существует.

*Анализ достижений.* Управлением качества продукции на предприятиях занимались отечественные и зарубежные ученые, такие как: Ю. П. Адлер, Р. А. Бичковский, С. А. Варакута, А. Г. Гребинников, Ф. Йогансон, А. М. Кузьмин, Д. Крослид, В. А. Лапи-

дус, В. С. Момот, Ю. Е. Полозов, С. Парк, В. М. Рябченко, А. Редзюк, И. И. Сахарцева, Р. О. Толпежников, А. К. Фейгенбаум, С. Е. Шепетова и др. Несмотря на это, проблема создания интегрированных систем менеджмента на предприятиях промышленного комплекса остается не решенной.

Цель статьи заключается в предложениях для создания интегрированных систем менеджмента на предприятиях промышленного комплекса.

## 2. Классификация существующих методов исследования

Для достижения научных результатов, в статье использованы следующие методы исследования: системно-логический, структурный и комплексный подходы, методы анализа и синтеза теоретических источников и научной литературы т. д.

### Изложение основного материала исследования

Сегодня в индустриально развитых странах многие предприятия наиболее эффективным спо-

собом совершенствования своей деятельности считают внедрение интегрированных систем менеджмента, создаваемых исходя из требований следующих международных стандартов: ISO 9000 (качества), ISO 14000 (окружающей средой), SA 8000 (управление персоналом, социальная ответственность), OHSAS 18000 (охраны здоровья и безопасности персонала), что дает им гарантии выхода на международный рынок, признание (после прохождения соответствующей сертификации) и продажу продукции по максимально возможной цене [3, с. 15 – 24].

Пластичность и универсальность методологии и требований стандарта ISO 9001 позволяет без особых трудностей на основе соответствующих его требований системы менеджмента качества привести корпоративную систему менеджмента предприятия в соответствие с требованиями стандартов ISO 14001, OHSAS 18001 и SA 8000.

Этому способствует близость структуры и состава объектов стандартизации этих документов (табл. 1).

Таблица 1

Соответствие между требованиями стандартов МС ISO 9001:2000, ISO 14001:1996, OHSAS 18001:1999 и SA 8000:2001

Объекты стандартизации	Разделы и пункты стандартов			
	ISO 9001	ISO 14001	OHSAS 18001	SA 8000
Документирование системы:				
Создание документации	4.2,4.2.1	4.4.4	4.4.4	•9.1
Управление документацией	4.2.2	4.4.4	4.4.5	
Управление записями	4.2.4	4.5.3	4.5.3	9.14
Ответственность руководства:				
Политика	5.3	4.2	4.2	9.1
Цели	5.4.1	4.3.3	4.3.3	
Планирование	5.4.2.	4.3.3	4.3.1	9.5
Ответственность и полномочия	5.5.1	4.4.1	4.4.1	9.5
Представитель руководства	9.5	4.4.1	4.4.1	9.3
Внутреннее информирование	5.5.3	4.4.3	4.4.3	
Анализ со стороны руководства	5.6	4.6	4.6	
Менеджмент ресурсов	6.1-6.4	4.4.1, 4.4.2, 4.3,4.4	4.4.2	
Определение требований, относящихся к	продукции 7.2.1	охрана окружающей среды 4.3.1,4.3.2	промышленной безопасности и охране труда 4.3.2	
Управление основной деятельностью	7.5	4.4.6	4.4.6	
Управление	Несоответствующей продукцией 8.3	действиями в аварийной ситуации 4.4.7	действиями в аварийной ситуации 4.4.7	
Мониторинг и измерения	8.2	4.5.1	4.5.1	;
Внутренний аудит	8.2.2	4.5.4	4.5.4	
Корректирующие и предупреждающие действия	8.5.2, 8.5.3	4.5.2	4.5.1,4.5.2	9.11
Постоянное улучшение	8.5.1	4.3.4	4.3.4	9.1

Следует отметить полную идентичность элементов и требований стандартов ISO 14001 и OHSAS 18001, с разницей лишь в том, что применение стандарта ISO 14001 направлено на снижение отрицательного воздействия деятельности предприятия на окружающую среду, в том числе за счет улучшения экологических свойств выпускаемой продукции и правильного потребления ресурсов, а применение OHSAS 18001 – на снижение и исключение отрицательного воздействия производственных факторов на здоровье персонала и имущество предприятия. В упрощенной формулировке некоторых специалистов это звучит так: «Все, что происходит в пределах помещений относительно ущерба, безопасности и здоровья – это OHSAS 18001, все, что происходит за пределами помещений относительно этих же категорий – это ISO 14001».

Структура и содержание стандарта SA 8000 несколько отличается от структуры и содержания стандартов ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, но они имеют также идентичные элементы. При сравнении требований рассматриваемых стандартов к документированию систем менеджмента обнаруживаются различия, обусловленные тем, что подготовка и публикация этих стандартов осуществлялась в разные годы различными организациями.

В стандартах ISO 14001 и OHSAS 18001 требования о наличии определенных методик (процедур) встречаются 14 раз, а в стандарте SA 8000 такое требование, вообще отсутствует. В стандартах ISO 14001 и OHSAS 18001 не конкретизированы требования в отношении протоколов (записей) так, как это сделано в стандарте ISO 9001, и чтобы, узнать подробнее о том, какие документы относятся к протоколам (записям), необходимо ознакомиться с требованиями стандартов ISO 14004 и OHSAS 18002.

При создании интегрированной системы менеджмента необходимо доработать ряд документов действующей системы менеджмента качества, в том числе: Политику и цели предприятия в области качества, программы и планы с учетом задач по экологии, безопасности, охраны здоровья и социальной ответственности [5, с. 124 – 129]. Не останутся в стороне процедуры (стандарты предприятия) и методики выполнения процессов в связи с учетом экологических аспектов, требований безопасности и охраны здоровья. При необходимости возможен также пересмотр и доработка положений о подразделениях и должностных инструкций.

Естественно, что придется учесть требования стандартов ISO 14001, OHSAS 18001 и SA 8000 и внести соответствующие коррективы в процессы, выделенные при создании системы менеджмента качества. При составлении процессов и их интеграции необходимо руководствоваться принципом экономичности, подразумевающим использование в ходе реализации процесса минимального количества всех видов ресурсов.

Таким образом, для создания интегрированной системы менеджмента предприятию придется затратить немалые силы и ресурсы, но в итоге будет сформулирована корпоративная система менеджмента предприятия, нацеленная на достижение устойчивых финансовых показателей, с учетом интересов потребителей, персонала, акционеров, поставщиков и общества в целом.

В настоящее время интенсивное развитие получило создание отраслевых интегрированных систем ме-

неджмента, обусловленное тем, что одной из основных черт стандарта ISO 9001, имеющего широкое международное признание и распространение, является его универсальность [5, с. 45 – 49]. Требования данного стандарта в равной степени подходят для всех отраслей промышленности, и рассматриваются предприятиями как недостаточные, поскольку существуют такие сектора промышленности, которые характеризуются высокой потенциальной опасностью для окружающей среды и общества в целом, а также возможностью возникновения техногенных катастроф и аварий зачастую являются необратимыми. Таким образом, каждая отрасль промышленности имеет свои специфические особенности, связанные с технологией производства, требованиями к условиям производства и продукции и т. д., которые необходимо учитывать при проектировании системы менеджмента предприятия.

Если безопасность машиностроительной продукции закладывается, в основном, на стадии проектирования, то безопасность пищевой продукции обусловлена производственным процессом. Безусловно, это не означает, что безопасность автомобиля не может быть снижена на стадии производства из-за нарушений технологической дисциплины. Однако, для пищевой продукции почти все источники опасности определяются ведением технологического процесса и в гораздо меньшей степени зависят от рецептуры. Если, конечно, заранее рецептура не предусматривала применение в качестве ингредиента ядовитой субстанции. Эти различия роли жизненного цикла продукции также влияют на набор требований к системе менеджмента качества и, как следствие этого, определяют необходимость в отраслевых моделях систем менеджмента качества.

В середине 90-х годов в Европе представителями ряда ведущих фармацевтических компаний, представителями Европейской ассоциации фармацевтических производителей и Европейской ассоциации химических производителей была сделана попытка объединить стандарты ISO 9000 и GMP и создать единый документ, но на сегодняшний день такого документа создать не удалось [4, с. 21 – 27].

Модель GMP в некотором смысле можно назвать полууниверсальным, поскольку требования к системе менеджмента (в части производства) являются достаточно общими и применимыми к производству любых пищевых продуктов, лекарственных средств и т. д., а требования к отдельным элементам производственного процесса (операциям) специфичны для каждого вида продукции. Эти специфические требования можно определить, используя метод ХАССП, путем анализа критических контрольных точек [3, с. 24 – 28].

Основной целью систем менеджмента качества является обеспечение конкурентоспособности продукции или самой организации на рынке, цель же систем управления, построенных на основе моделей ХАССП или GMP, связана, в первую очередь, с обеспечением безопасности выпускаемой продукции, а уже на этой основе должны решаться вопросы конкурентоспособности. Создание интегрированной, ориентированной на реальные производственные процессы системы менеджмента дает ряд преимуществ:

– обеспечивает систематизацию требований различных стандартов на системы менеджмента к про-

цессам и документации интегрированной системы менеджмента;

- обеспечивает согласованность действий внутри организации и минимизирует функциональную разобщенность в организации, возникающую при разработке автономных систем;

- обеспечивает введение единых методов менеджмента интегрированных структурных элементов систем, например, в области планирования, обучения персонала и т. д.;

- создание единой или частично объединенной системы документации в зависимости от выбранной модели;

- возможность проведения совместного аудита систем, вошедших в интегрированную систему менеджмента;

- возможность расширения системы, включения новых компонентов, гибкость;

- снижение разного рода издержек, затрат на разработку, функционирование и сертификацию интегрированной системы ниже, чем суммарные затраты при нескольких системах менеджмента;

- постоянное расширение рынков сбыта, стабильное увеличение прибылей.

Совершенно очевидно, что интегрированную систему менеджмента не следует отождествлять с системой общего менеджмента организации, объединяющей все аспекты деятельности организации. В этом плане понятие «интегрированная система менеджмента» носит ограниченный характер, хотя и является более комплексным, чем понятие о каждой из тех отдельных систем менеджмента (система менеджмента качества, система экологического менеджмента и пр.), которые объединены в интегрированную систему менеджмента. Даже при внедрении в организации всех действующих в настоящее время систем менеджмента интегрированная система не будет тождественна системе общего менеджмента организации, так как область ее распространения пока еще не включает финансовый менеджмент, менеджмент персонала, инновационный менеджмент, менеджмент рисков, менеджмент ценных бумаг и др. [2, с. 36 – 42].

Таким образом, всеобъемлющий менеджмент качества уже отнюдь не абстрактная концепция, а практика ведущих компаний, подчиняющаяся общим закономерностям, описанным в международных стандартах. Результаты этой практической деятельности становятся все более доступными, открытыми в порядке совершенствования рыночной позиции и их теперь принято демонстрировать. Наконец, результаты всеобъемлющего менеджмента качества свидетельствуют о том, что качество продукции действительно приобретает все новые черты и становится все более многогранным.

Успех организации во многом зависит от того, насколько адекватно и оперативно система менеджмента отражает наиболее значительные и закономерные изменения во внешней среде. Четко отработанные и зарекомендовавшие себя подходы систем менеджмента качества, систем экологического менеджмента, систем обеспечения безопасности и защиты в чрезвычайных ситуациях позволяют адаптировать компании к специфическим условиям среды, но только их интеграция как закономерный этап эволюции систем менеджмента создает возможности устойчивого развития организаций.

---

## Выводы

---

В статье проанализированы существующие системы менеджмента, обобщающие в международных стандартах мировой опыт системного управления качеством, экологией, охраной труда и промышленной безопасностью, информационным обеспечением систем и т. д. Предложена их классификация в зависимости от объектов стандартизации в области менеджмента и области распространения систем, а также составлена краткая обобщенная характеристика, отражающая отличительные черты каждой системы менеджмента.

Проведенный анализ литературных данных позволил установить наличие тенденций к интегрированию современных систем менеджмента на основе системного и процессного подходов к управлению предприятием, позволяющего связать в единое целое различные аспекты деятельности, оказывающие в итоге значимое влияние на успешную работу всего предприятия. В качестве фундаментальной основы для создания интегрированной системы менеджмента, ориентированной на реализацию стратегии устойчивого развития предприятия, может служить система менеджмента качества. Одним из основных направлений интеграции является создание систем менеджмента предприятия, отражающих отраслевую специфику. Однако, при наличии отдельных отраслевых интегрированных систем менеджмента, для такого важного и имеющего большое народно-хозяйственное значение сектора промышленности, как фармацевтическое производство, отсутствуют методические подходы к созданию интегрированной системы менеджмента с отраслевой спецификой, что и есть актуальным вопросом сегодняшнего дня.

---

## Литература

1. Орлов П.А. Менеджмент качества и сертификация продукции: Учеб. пособие. – Харьков: ИНЖЭК, 2004. – 304 с.
2. Новицкий А.Л., Болотина Т.Э. Идентификация процессов системы менеджмента качества: Создание модели процессов // Методы менеджмента качества. – 2005. – № 5. – С. 24–28
3. Розова Н.К. Управление качеством. – СПб.: Питер, 2002. – 224 с.
4. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 319 с.
5. Поліпшення процесів системи управління якістю на основі коригувальних і попереджувальних дій // Вісник економіки транспорту і промисловості: Зб. наук. пр. – Харків: УкрДАЗТ, 2006. – Вип. 15 – 16. – С. 118–121.
6. Криворучко О.Н. Система управления качеством в автотранспортном предприятии // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: Зб. наук. пр. – Одеса: ОДМУ, 2004. – Вип. 17. – С. 144–158.
7. Чалая О.В. Процессно-ориентированный подход к формированию показателей качества // Вісник економіки транспорту і промисловості: Зб. наук. пр. – Харків: УкрДАЗТ, 2004. – Вип. 5 – 6. – С. 289–292.