

МЕТОДОЛОГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Е. С. МАРТЫНЮК, аспирант
(Донецкий национальный технический университет)

Аннотация. Рассмотрена методология формирования интегрированной системы менеджмента, а также зарубежные стандарты других стран, которые используются для создания ИСМ.

Ключевые слова: интегрированная система менеджмента, методология, процессный подход, система менеджмента качества, системный подход.

Управление качеством, профессиональной безопасностью и здоровьем, а также окружающей средой – важные аспекты для любой организации в конкурентной среде. Однако деятельность, направленная на улучшение эффективности процессов по менеджменту качества, профессиональной безопасности и здоровья, социальной ответственности и другое на промышленных предприятиях далека от совершенства. Организации с несколькими внедрёнными системами менеджмента рассматривают эти системы как одну систему, то есть, интегрированную систему менеджмента (ИСМ). Однако интеграционные процессы не стандартизованы, у специалистов нет единого мнения о том, что должно быть компонентом ИСМ, и поэтому каждая организация создаёт свои методики по интеграции систем менеджмента.

Стандарты, которые используются для интеграции систем менеджмента, рассмотрены в статье М. Бернардо [1]. Статья А. Катник посвящена анализу существующих степеней интеграционного процесса, а также преимуществ и барьеров по интеграции систем менеджмента [2]. В работе А. Ахсен рассматривается процесс создания ИСМ на основе стандартов ISO серии 9000 и 14000 [3].

В настоящее время достаточно много публикаций посвящено проблемам ИСМ на предприятиях, однако вопросы единой методологии внедрения ИСМ мало описаны в литературе.

Цель статьи – проведение анализа существующих методик внедрения ИСМ на предприятиях.

В настоящее время организации во внедрении нескольких систем менеджмента видят улучшение финансовых показателей деятельности предприятия, а также обеспечение требований заинтересованных сторон. Организации, в которых несколько систем менеджмента стремятся учесть, все больше и больше управленческих аспектов деятельности организации. Однако интеграционные процессы не стандартизованы и каждой организации приходится искать свои методики, интеграционные стратегии.

Различные методологии предлагают разнообразные подходы к интеграции, которые основываются на зарубежных стандартах (табл. 1).

Какие бы способы интеграции не предлагались [1–5], все они основываются на процессном подходе. Одним из главных преимуществ процессного подхода является участие сотрудников в разработке и реализации процессно-ориентированной ИСМ, что приводит к прозрачному, понятному функционированию системы менеджмента для всех пользователей. ИСМ на основе процессно-ориентированной модели (Plan-Do-Check-Act (PDCA) включает в себя поддержку и обеспечение процессов и описания их как блок-схем. Описания процесса включают все аспекты процессов менеджмента качества, охраны окружающей среды,

Таблица 1

Подходы к интеграции

Стандарт	Описание
AS/NZS 4581:1999 Management system integration. Guidance to business, government and community organization (Австралия)	Стандарт указывает на компоненты, которые являются общими для всех систем менеджмента. Предназначен для того, чтобы избежать дублирования элементов и обеспечить единую основу для нескольких систем
UNE 66177:2005 Management systems. Guide for the integration of management systems (Испания)	Стандарт содержит принципы для разработки систем менеджмента качества, окружающей среды и профессиональной безопасности и здоровья на работе для тех организаций, которые решили объединить эти системы полностью или частично
PAS 99:2012 Integrated Management Systems (Англия)	Стандарт предназначен для реализации интегрированных систем, помогает организациям достичь преимуществ при внедрении
ISO Handbook	В справочнике содержатся примеры, проблемы и выгоды, которые рассматриваются при внедрении требований систем менеджмента через интеграционный подход. Методология предлагает семь шагов интеграции различных систем менеджмента в менеджмент организации
HB 10190:2001 IMS: The framework (Integrated Management Systems Series) (Англия)	Стандарт позволяет интегрировать, не только такие стандарты как ISO 9001 и ISO 14001, а также другие, которые могут быть включены в интересах производственных процессов предприятия
DS 8001:2005 Системы менеджмента. Руководство для интеграции систем менеджмента (Дания)	Этот стандарт руководство в строительной сфере и развитии интегрированной системы управления, которая обеспечивает систематический и непрерывную работу в организации по менеджменту качества, окружающей среды, энергетики, здравоохранения, безопасности и других областях. В нем содержатся элементы, которые являются общими для систем менеджмента. Стандарт предназначен для организаций во всех отраслях промышленности и секторах, которые планируют создать или расширить систему менеджмента
ГОСТ Р 53893:2010 Руководящие принципы и требования к интегрированным системам менеджмента (Россия)	Стандарт предназначен для применения в качестве основы, обеспечивающей внедрение интегрированным образом общих требований, установленных стандартами на системы менеджмента или техническими условиями
ISO Guide 72:2001 Руководящие указания по обоснованию и разработке стандартов на системы менеджмента.	В стандарте описывается терминология, структура, общие элементы стандартов на разработку систем менеджмента

и т. д. Работа по созданию ИСМ должна начинаться с идентификации процессов качества, окружающей среды и других, и дальнейшего их совершенствования с помощью таких методологий как TQM, Lean и других [2, с. 26]. Модель взаимодействия процессов, основанная на PDCA, представлена на рис. 1.

Существующие методологии внедрения ИСМ имеют разные направления и степени обобщения внедряемых подходов отдельных систем менеджмента (табл. 2).

Эти разработанные методологии по созданию ИСМ помогают в целом лучше понять процесс внедрения ИСМ. Однако, всё ещё существует необходимость в создании такой методологии, которая начиналась бы с самого нижнего организационного уровня на пред-

приятиии и направлялась к верхним уровням. Описанные выше варианты, уровни интеграции не обеспечивают полного понимания процесса создания ИСМ.

Хотя некоторые подходы описывают последовательность интеграции уже внедренных систем менеджмента, но они неприменимы к ситуации, где нет систем менеджмента. Описание интеграционных процессов на различных уровнях также является недостаточно полным, так как, не описывается, с чего и как необходимо начать работу, а также какие документы необходимо разработать [2, с. 11].

Таким образом, процесс создания методологий по ИСМ на украинских предприятиях проходит довольно медленно, в отличие от зарубежных стран. Низкому уровню процесса

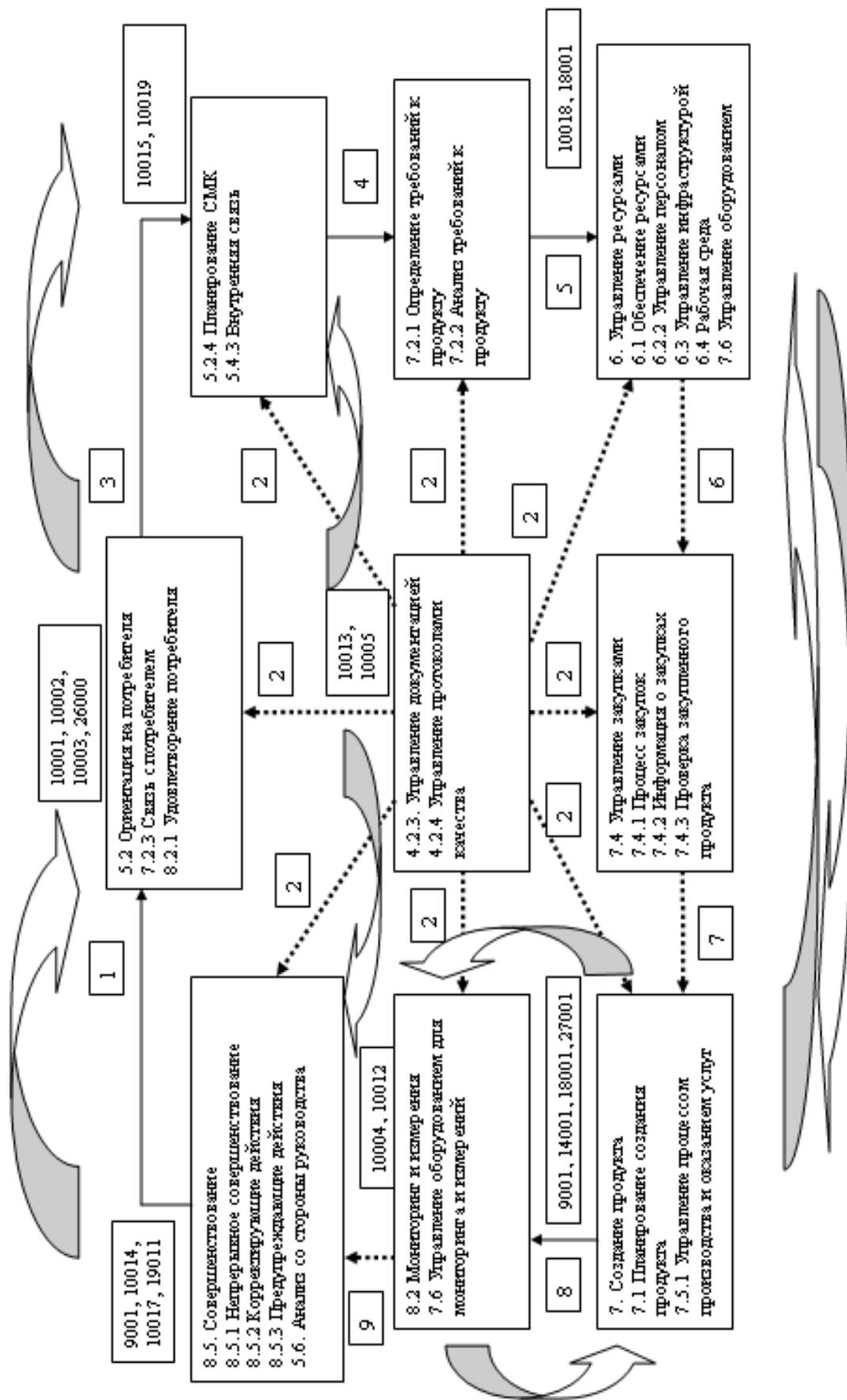


Рис. 1. Последовательность и взаимодействие процессов СМК на основе стандартов ISO серии 9000, 10000, 14000, 18000, 26000, 27000

Таблица 2

Существующие методологии ИСМ (составлено на основе [4])

№ п/п	Методология	Категория	Описание
Общие методологии для унификации ИСМ			
1	Выравнивание	Параллельные системы менеджмента	Методология, в которой только одинаковые области стандартов интегрируются; документация – создаются разные процедуры, но размещаются в одном Руководстве
2	Интеграция	Полная интеграция	Полная интеграция всех соответствующих процедур и инструкций
Концепции, основанные на последовательной интеграции			
3	Интеграция уже внедренных систем менеджмента	Последовательная интеграция внедренных ранее систем менеджмента	Может быть три варианта интеграции: 1. СМК, затем СЭМ. 2. СЭМ, затем СМК. 3. СМК и СЭМ одновременно, применяя концепцию «система систем»
4	Возможные последовательности интеграции	Последовательность интеграции	Два способа: 1. Отдельные системы интегрируются в единую систему. 2. Изначальная интеграция всех систем
Системный подход к интеграции			
5	Интеграция через «систему систем»	Интеграция через системный подход	Интеграция двух систем таким образом, что в результате теряется независимость одной или второй
6	Системный подход к интеграции	Системный подход	Деятельность рассматривается как единая система, в которой, отдельные системы при интегрировании изменяют её в зависимости от целей, которые должны быть достигнуты
Интеграция на различных интегрированных уровнях			
7	Четыре уровня интеграции	Различные модели интеграции	1. Отдельные системы интегрируются: требования по менеджменту качества – закрепляются в СМК, требования по охране окружающей среды – СЭМ. 2. Интеграция общих элементов 3-х стандартов: 9001:2008, 14001:2004, 18001:2007. 3. Интеграция 3-х систем: СМК, СЭМ, OHSAS с другими системами. 4. Интеграция всех систем
8	Интеграция на различных иерархических уровнях	Три аспекта интеграции	1. Корреспонденция: повышение совместимости систем менеджмента за счёт общих требований, что приводит к снижению объема документации 2. Координация и согласованность: цели и задачи скоординированы и сбалансированы, обязанности записаны в одной процедуре. 3. Стратегическая интеграция: участие принимают все заинтересованные стороны
Другие подходы к интеграции			
9	Двуединный подход	Интеграция через системы менеджмента	Первое направление – создание общей процедуры системы менеджмента. Второй – создание процедуры общего аудита
10	Интеграция на основе TQM	Интеграция всех ресурсов, необходимых для достижения ИСМ	Использование интегрированных ресурсов (людей, финансов, инструментов и технологий), для удовлетворения всех заинтересованных сторон
11	PEDIMS («process embedded design of an IMS»)	Состоит из 3-х этапов	Этот подход к интеграции состоит из: 1. Проектирования ИСМ. 2. Внедрения. 3. Улучшения

адаптации законодательства Украины в сфере стандартизации, способствует принятие стандартов «методом обложки» (при котором, меняется только титульный лист зарубежного стандарта, а содержание остаётся таким же). Поэтому необходимо разработать стандарты, руководства по ИСМ, которые учитывали бы опыт других стран, но в большей степени всё же ориентировались бы на отечественные предприятия.

ЛИТЕРАТУРА

1. Bernardo M. Are methods used to integrate standardized management systems a conditioning factor of the level of integration? An empirical study / Bernardo M., Casadesus M. // International journal for quality research. – 2011. – № 3. – P. 213–222.
2. Katniak A. A survey analysis of integrated management systems in the UK [Електронний ресурс] / Katniak A. – Режим доступу: <http://www.thecqi.org>. – Назва з екрана.
3. Ahsen A. Integrated management systems – opportunities and risks for corporate environmental protection / Ahsen A. // Corporate environmental strategy. – 2001. – № 2. – P. 165–176.
4. Asif M. Process embedded design of integrated management systems [Електронний ресурс] / Asif M., Bruijn E. – Режим доступу: <http://www.emeraldinsight.com>. – Назва з екрана.
5. Bernardo M. Management systems: integration degrees. Empirical study [Електронний ресурс] / Bernardo M., Casadesus M. – Режим доступу: <http://www.ep.liu.se>. – Назва з екрана.

О. С. Мартинюк, аспірант (Донецький національний технічний університет). *Методологія формування інтегрованої системи менеджменту.*

Анотація. Розглянуто методологію формування інтегрованої системи менеджменту, а також закордонні стандарти інших країн, які використовуються для створення ІСМ.

Ключові слова: інтегрована система менеджменту, методологія, процесний підхід, система менеджменту якості, системний підхід.

E. S. Martyniuk, postgraduate student (Donetsk National Technical University). *Methodology for creating an integrated management system.*

Summary. The methodology of creating an integrated management system, as well as foreign standards of other countries, are used to create the IMS.

Keywords: integrated system of management, methodology, process approach, system quality management, system approach.