



**Виталий Владимирович
ГРИНЦЕВ,**
Директор ФБУ «Кемеровский
ЦСМ»



**Василий Александрович
ЕРЕМИН,**
Первый заместитель дирек-
тора, руководитель органа по
сертификации интегрирован-
ных систем менеджмента
ФБУ «Кемеровский ЦСМ»

ОСОБЕННОСТИ И ПРОБЛЕМЫ ИНТЕГРАЦИИ СОВРЕМЕННЫХ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА

Ключевые слова: интеграция систем менеджмента, стандарты, ISO.

В статье рассматриваются достоинства интегрированных систем менеджмента, возможные сложности интеграции требований различных стандартов на российских предприятиях и перспективы развития данного направления в свете новых разработок Международной организации по стандартизации (ISO).

В современных условиях приобретение потребителем товара надлежащего качества является важнейшим условием нормальной жизнедеятельности общества и фундаментом для развития экономики в целом. Сегодня практически во всех цивилизованных странах мира применяются системы менеджмента качества и безопасности, призванные обеспечить надежную защиту интересов потребителей.

Кемеровская область всегда играла одну из ключевых ролей в экономике не только Сибирского федерального округа, но и всей России. Кузбасс — один из прогрессивных промышленных центров с высоким экономическим потенциалом. В ходе экономической модернизации региона в ведущих отраслях промышленности (угольная и химическая, металлургия и машиностроение) на предприятиях внедряются новейшие научно-технические достижения и прогрессивные технологии, в том числе инновационные подходы в области менеджмента.

На большинстве предприятий, система управления которыми включает в себя несколь-

ко направлений менеджмента (например, менеджмент качества, экологический менеджмент, менеджмент безопасности пищевой продукции и др.), считают очевидной целесообразность их максимальной интеграции. Преимущества такого подхода:

- ◆ обеспечение согласованных действий подразделений организации в области менеджмента;
- ◆ максимально учтены требования заинтересованных в деятельности предприятия сторон;
- ◆ отсутствие дублирования функций и ответственности, связей внутри системы;
- ◆ сокращение затрат ресурсов на разработку системы в сравнении с параллельной разработкой нескольких систем;
- ◆ высокая степень вовлеченности персонала предприятия в процессы, связанные с интегрированной системой;
- ◆ меньший объем документирования для интегрированной системы, что способствует более четкому пониманию её требований.
- ◆ Актуальность интеграции систем менеджмента возросла, когда некоторые прогрессив-

ные предприятия пришли к необходимости наряду с системой менеджмента качества внедрять и сертифицировать системы экологического управления, безопасности труда, осваивать модели совершенствования бизнеса и другие инициативы в области качества. Сегодня многие предприятия и организации стремятся внедрить у себя (последовательно или параллельно) несколько моделей систем менеджмента. Наиболее популярны в среде российского бизнеса интегрируемые стандарты:

- ◆ ГОСТ ISO 9001-2011 «Системы менеджмента качества. Требования»;
- ◆ ГОСТ Р ИСО 14001-2007 «Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению»;
- ◆ ГОСТ Р 54934-2012/OHSAS 18001:2007 «Системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья. Требования»;
- ◆ ГОСТ Р ИСО 31000-2010 «Менеджмент риска. Принципы и руководство»;
- ◆ ГОСТ Р ИСО 50001-2012 «Системы энергетического менеджмента. Требования и руководство по применению»;
- ◆ ГОСТ Р ИСО 22000-2007 «Системы менеджмента безопасности пищевой продукции. Требования к организациям, участвующим в цепи создания пищевой продукции».

Вышеприведенные стандарты, будучи аутентичными соответствующим международным стандартам, часто являются основой построения технических регламентов Российской Федерации и Таможенного союза (например, требования ГОСТ Р ИСО 22000-2007 и ГОСТ Р 54762-2011/ISO/TS 22002-1:2009 нашли отражение в ТР ТС 021/2011 «О безопасности пищевой продукции»), что делает внедрение данных систем менеджмента актуальным и рациональным.

Ввиду отсутствия единых общепризнанных рекомендаций и указаний, определяющих механизмы интеграции стандартов, каждая компания сталкивается с необходимостью выработки решений нескольких проблем:

1. Определение методики оценки потребностей и удовлетворенности многочисленных заинтересованных сторон (потребители, персонал, собственники, партнеры, поставщики и подрядчики, общество, государство) применительно к системам, подлежащим интегрированию.
2. Разработка методологии определения направлений стратегического развития пред-

приятия, учитывающей требования нескольких стандартов и создающей основу для разработки соответствующих политик и измеримых целей.

3. Проведение реинжиниринга идентифицированных бизнес-процессов, что обычно приводит к пересмотру всей укоренившейся системы управления предприятием.

Международной организацией по стандартизации ISO найдено решение многих актуальных вопросов интеграции требований различных международных стандартов на системы менеджмента. Разработана новая высокоуровневая структура стандарта — Приложение SL, обязательные требования которого будут содержаться в новых версиях утверждаемых стандартов на системы менеджмента и уже содержатся в ISO 9001:2015, публикация которого запланирована в сентябре 2015 г. Приложение SL гармонизирует структуру текста, термины и определения и предоставляет разработчикам стандартов необходимый уровень гибкости для интеграции конкретных технических вопросов и требований [1].

Сегодня уже никто не сомневается в том, что создание интегрированных систем менеджмента является нужным делом, поскольку они обладают несомненными достоинствами. В первую очередь, интегрированная система менеджмента в состоянии обеспечить намного лучшую согласованность всех действий, осуществляемых внутри организации, что существенно усиливает синергетический эффект, сущность которого состоит в том, что общий эффект от совместных действий намного выше, чем простое сложение отдельных результатов. Кроме этого, создание и внедрение таких систем способствует функциональному объединению в организации и препятствует возникновению разобщенности, которая непременно возникает при создании автономных систем управления. Также при создании интегрированной системы менеджмента материальные расходы и трудозатраты намного меньше, чем если бы создавалось несколько параллельных систем менеджмента качества. Еще одним достоинством создания интегрированных систем является то, что требуется намного меньше сопроводительной документации.

Удовлетворяя возрастающий интерес компаний региона, Кемеровский ЦСМ, помимо своей основной деятельности по проверке СИ, развивает новые направления деятельности, одно из которых — сертификация интегриро-

ванных систем менеджмента. В ноябре 2014 года ФБУ «Кемеровский ЦСМ» получен аттестат аккредитации Органа по сертификации интегрированных систем менеджмента № РОСС RU.0001.13AC13, позволяющий производить независимую оценку и сертификацию систем менеджмента предприятий Кузбасса на соответствие требований стандартов ГОСТ ISO 9001-2011 (к системам менеджмента качества) и

ГОСТ Р ИСО 22000-2007 (к системам менеджмента безопасности пищевой продукции).

Литература

1. Management makeover - New format for future ISO management system standards [Electronic resource] // ISO (International Organization for Standardization) [Official website]. News. URL: <http://www.iso.org/iso/news.htm?refid=Ref1621> (accessed: 08.05.2015).

© Гринцев В. В., Еремин В. А.