

АНАЛИЗ КРИТЕРИЕВ ИНТЕГРАЦИИ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА

Первицкая В.А. (Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования “Национальный исследовательский университет ИТМО”)

Научный руководитель – проф., д. э. н. Сергеева И.Г.

(Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования “Национальный исследовательский университет ИТМО”)

Аннотация. Данное исследование посвящено рассмотрению основных критериев интеграции систем менеджмента и их особенностей.

На сегодняшний день для предприятий, ориентированных на международные рынки и стремящихся успешно конкурировать с зарубежными компаниями, ключевое значение приобретает сертификация на соответствие сразу нескольким международным стандартам. Внедрение в организацию интегрированной системы менеджмента (ИСМ) можно охарактеризовать как переход от параллельно действующих отдельных систем к единой системе, связанной с различными заинтересованными сторонами в сфере общественной, экологической и экономической деятельности. За основу интеграции могут быть взяты определенные критерии или их комбинация, позволяющие организации достигать запланированных результатов. Выделяют следующие критерии интеграции:

1. Планирование и цели. Интеграция систем менеджмента (СМ) на основе данного критерия базируется на создании комплексной системы планирования и целеполагания, включающей:

- формирование целей ИСМ исходя из стратегии развития организации и их декомпозиция до уровня отдельных процессов СМ/филиалов организации;
- формирование согласованных между собой целей ИСМ в отношении видов деятельности предприятия;
- определение порядка расстановки приоритетов между видами деятельности в рамках ИСМ, в соответствии с которым происходит распределение имеющихся ресурсов;
- планирование проектов по достижению целей ИСМ с учетом их влияния на область применения каждой из интегрируемых СМ. Например, при интеграции ИСО 9001, ИСО 14001 и ИСО 22000 необходимо принимать во внимание качество, экологическую составляющую и безопасность пищевой продукции.

В целях пресечения возникновения конфликтов/барьеров между интегрируемыми СМ и обеспечения рационального распределения ресурсов рекомендуется применять риск-ориентированный подход. Для установления и документирования возможных методов управления рисками следует их регистрировать с указанием подробной информации о самом риске, методе контроля, стоимости и предполагаемой результативности разработанных мероприятий.

2. Процессы СМ. Выделяют 2 основных варианта создания ИСМ на основе данного критерия. В первом случае происходит локализация интегрируемых аспектов в уже существующие в организации процессы, т.е. нужно осуществить поиск тех операций, которые способны оказать влияние на окружающую среду/безопасность персонала или продукции. Важно подчеркнуть, что большинство опасностей связаны прежде всего с производственной деятельностью предприятия, в связи с чем следует осуществить декомпозицию технологического процесса до уровня тех операций, которые отвечают за создание характеристик продукции/услуги, отвечающих нормативным требованиям и требованиям конечного потребителя. Второй случай имеет место, когда интегрируемые в организацию новые аспекты деятельности не охвачены действующими процессами СМК и, следовательно, необходимо расширение состава процессов и описание соответствующих специфических процессов, предусматривающих устранение межфункциональных барьеров, распределение ответственности и организацию коммуникаций.

3. Процедуры и документация. На сегодняшний день ИСМ, основанная на объединении и совместном использовании процедур и документации, является самой распространенной. Для построения ИСМ на основе этого критерия необходимо выявить общие и специфические требования, применяемые соответственно ко всем СМ либо к некоторым из них, и затем осуществить их документирование. Интеграция процедур означает создание единого в ИСМ порядка осуществления деятельности, обеспечивающего выполнение требований, которые организация определила в качестве общих. Интеграция документации, в свою очередь, заключается в документировании общих для всех СМ требований в форме единых процедур, охватывающих ведение требуемых записей, создание объединенной политики, руководства, программ, целей в области качества и др. Организация может создать как единую для всех СМ документацию, так и разработать каждый документ в отдельности.

Таким образом, выбираемые организацией критерии интеграции напрямую влияют на уровень сложности/успешность внедрения ИСМ. Руководством должны быть учтены все возможности и ограничения, присущие действующей системе управления, уровень готовности персонала к организационным преобразованиям, наличие всех видов ресурсов: кадровых, финансовых, временных и др. На наш взгляд, наиболее эффективным вариантом является применение комбинации всех трех критериев.