

А. Н. ЧЕРНЯВСКИЙ, Т. А. МОЦАК, Л. А. УТКИНА, инженеры
(ГП «Укруглекачество»)

Я. А. ДУБОЛАР, Е. С. ГОВОРОВА, бакалавры
(Донецкий Национальный университет)

Интегрированная система менеджмента в ГП «Укруглекачество»

На угольных предприятиях необходимо постоянно обеспечивать высокую конкурентоспособность продукции и услуг. В связи с этим заметен возрос интерес к созданию интегрированных систем менеджмента (ИСМ), основанных на международных стандартах ISO 9001, ISO 14001, BS OHSAS 18001 и др. Они – инструмент руководства предприятия по регулированию, оцениванию и непрерывному совершенствованию выполняемых работ [1–6].

Создание ИСМ – инновационный проект, направленный на повышение эффективности общего менеджмента организации, которая выполняет требования стандартов и действует как единый механизм.

Приоритеты создания ИСМ:

- возможность:
 - расширения системы, включения новых компонентов;
 - уменьшения противоречивости и разобщенности требований и правил на предприятии, которые могут возникнуть на стыке самостоятельных систем управления;
- управление деятельностью предприятия, что способствует увеличению результативности ее осуществления;
- снижение:
 - суммарных затрат на разработку, внедрение и сертификацию ИСМ;
 - объема используемых на предприятии документов по сравнению с параллельными системами менеджмента [7, 8];
- смягчение управления, проектируемого с учетом более глобальных целей, благодаря четкому распределению ролей по функциональным подразделениям и взаимодействиям между ними, в отличие от разобщенных систем.

Кроме того практика показывает, что внедрение ИСМ на предприятии позволяет решить проблемы, возникающие при параллельном или после-

довательном независимом внедрении нескольких стандартов:

- дублирование процессов, документов, должностей и функций подразделений;
- запутанность взаимосвязей между системами управления качеством, экологией, профессиональной безопасностью и здоровьем при независимом внедрении;
- сложность целостного восприятия системы менеджмента руководством компании и соответственно низкая эффективность планирования, контроля и управления в целом;
- длительный срок внедрения стандартов на предприятии;
- большая трудоемкость и потребность в ресурсах при независимом внедрении стандартов [9].

В ГП «Укруглекачество» функционирует система менеджмента качества, которая сертифицирована TUV на соответствие требованиям ISO 9001 в 2004 г., ресертифицирована в 2007 г. и 2010 г. Испытательный центр ГП «Укруглекачество» в 2012 г. в третий раз аккредитован НАА Украины на соответствие требованиям ДСТУ ISO/IEC 17025:2006 (аттестат аккредитации № 2Н455 от 14.12.2012 г.) по определению зольности, содержания общей серы, по выходу летучих веществ, теплоты сгорания, действительной и кажущейся плотности, пластометрических показателей.

С сентября 2013 г. на предприятии функционирует ИСМ на основе требований ISO 9001, BS OHSAS 18001, ISO 14001 (сертификаты TUV ZUD № 12 100 46244 TMS, № 12 116 46244, № 12 104 46244). Интегрированная система менеджмента включает также систему управления в испытательном центре по ДСТУ ISO/IEC 17025 и систему менеджмента межлабораторными сравнительными испытаниями по ISO 17043 [1–6].

В процессе работы по международным стандартам повышается эффективность бизнеса прежде всего за счет нового на него взгляда, так как после

внедрения систем менеджмента появляются стратегические партнеры – потребители продукции (услуг), подписываются бессрочные контракты.

Успешное функционирование систем менеджмента на предприятии способствовало только за последние четыре года увеличить объемы услуг в 2,3 раза, а в 2012 г. – на 3,5 млн грн по сравнению с 2011 г., расширить рынок услуг и увеличить количество клиентов.

Работая по ИСМ, ГП «Укруглекачество»:

- реализует политику руководства в области качества, экологии, охраны труда и здоровья сотрудников и ставит своей целью повышение удовлетворения потребителей путем эффективного применения системы, включая процессы постоянного улучшения;

- демонстрирует способности предоставлять услуги, отвечающие обязательным требованиям потребителей, законодательным и другим правовым;

- намеренно проявляет заинтересованность в достижении экологических характеристик с помощью организации контроля за влиянием своей деятельности и услуг на окружающую среду;

- обеспечивает уменьшение людских издержек от несчастных случаев и заболеваний;

- проводит мероприятия по идентификации рисков и опасностей на рабочих местах и управлению ими;

- определяет показатели результативности процессов, направляет ресурсы на постоянное улучшение деятельности предприятия.

Интегрированная система менеджмента в ГП «Укруглекачество» построена на принципах, установленных во всех международных стандартах менеджмента. Как базовые принимают принципы, сформулированные в стандартах ISO серии 9000, а также процессный подход, лидерство руководителя и вовлечение работников. Их реализация позволяет наилучшим образом обеспечить интегрирование положений стандартов на отдельные системы в единый комплекс.

Внедренная ИСМ охватывает все основные виды деятельности ГП «Укруглекачество», в том числе обследование горных выработок и прогнозирование качества угля. Как базовая структура обеспечения интеграции общих требований стандартов систем менеджмента принята документация действующей на предприятии «зрелой» системы менеджмента качества в соответствии со стандар-

том [1]. Система менеджмента качества – концептуальная основа формирования ИСМ предприятия – выполняет функцию связующего звена для разных ее составляющих и дает возможность создать систему непрерывного совершенствования деятельности организации для наиболее полного учета требований и ожиданий заказчика.

При разработке ИСМ были учтены Европейские нормы согласно требованиям [6]. В результате упрощено обеспечение выполнения стандартов интегрированной системы и любой связанной с ними оценки соответствия. Структура интегрированной системы менеджмента в ГП «Укруглекачество» представлена на схеме 1.

Общие требования систем менеджмента разделены на категории: политика; планирование; обеспечение выполнения и функционирования; оценка эффективности; усовершенствование; оценка руководством.

Для любого стандарта системы менеджмента характерны специфические требования, но указанные категории имеет каждый стандарт и их принимают как основу для интеграции (см. схему 1).

Интегрированная система менеджмента ГП «Укруглекачество» включает 44 разработанных и утвержденных в установленном порядке документа, в том числе: 11 – обязательных документированных процедур; 27 – общих и специальных процедур ИСМ; 5 – процедур по менеджменту профессионального здоровья и охране труда; руководство по ИСМ. Кроме того, разработаны конкретные программы по менеджменту качества, профессионального здоровья и охраны труда, экологии.

На основе разработанной матрицы в ИСМ ГП «Укруглекачество» доработаны все процессы действующей системы менеджмента качества с учетом соблюдения требований стандартов [2, 3]. Так, при управлении процессами при обследовании горных выработок к контрольным точкам по качеству [1] добавлены критические точки в области охраны здоровья и безопасности труда согласно требованиям стандарта [3] (схема 2).

Главная стратегическая цель ГП «Укруглекачество» – совершенствование качества оказываемых услуг. Постоянное улучшение систем менеджмента – требование BS PAS [6], а также стандартов систем менеджмента, которые она обязуется выполнять.

Улучшение процессов ИСМ на предприятии основано на оценивании результативности текущего состояния систем менеджмента качества, экологии,

Стандарты на системы менеджмента					ИСМ	
1. ISO 9001:2008 «Система менеджмента качества. Требования»	2. ДСТУ ISO 14001:2004 «Система екологічного керування. Вимоги та настанови щодо застосування»	3. BS OHSAS 18001:2007 «Система менеджмента безопасности и охраны здоровья. Требования»	4. ДСТУ ISO/IEC 17025:2006 «Загальні вимоги до компетентності випробувальних і калібрувальних лабораторій»	5. ISO/IEC 17043:2010 «Оценка соответствия. Общие Требования к проверке квалификации»		Специфические требования стандартов на системы менеджмента
Общие требования						Общие требования ИСМ (PAS 99)

Схема 1. Структура ИСМ в ГП «Укрugлекачество».

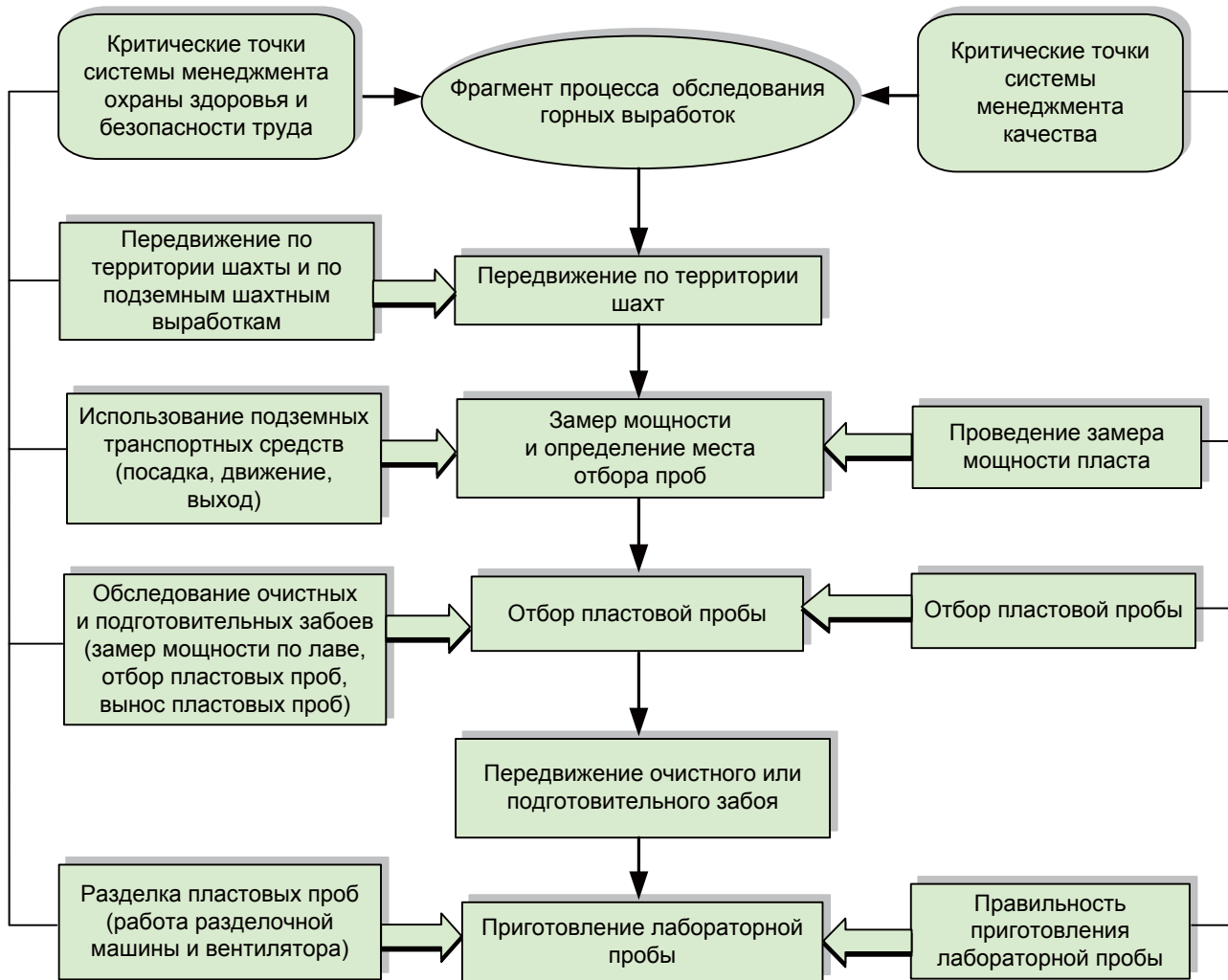


Схема 2. Фрагмент процесса обследования горных выработок.

Процессы	Оценка результативности процесса					
	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.
Основные процессы	11,71	11,61	11,51	11,05	11,29	11,90
В том числе обследование горных выработок	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00

профессионального здоровья и охраны труда по каждому виду деятельности (процессу, подразделению, предприятию). Оценка результативности и эффективности СМК ежегодно анализирует руководство на основе информации, полученной при внутренних и внешних аудитах, анкетирования заказчиков, выполнения перспективных планов развития предприятия.

В основу оценки результативности систем менеджмента положена квалиметрическая оценка и мониторинг каждого процесса [10]. Применяя экспертный метод оценки (балльный метод) и определяя коэффициенты весомости критериев результативности каждого процесса ИСМ, проводя мониторинг процессов в каждом подразделении предприятия, можно определить численное значение результативности ИСМ (таблица).

Путем интегрирования рассчитывают коэффициент улучшения функционирования ИСМ по отношению текущего значения результативности к значению предыдущего периода.

Выводы. Таким образом, внедренная ИСМ направлена на обеспечение финансовой стабильности предприятия с учетом интересов потребителей, персонала, поставщиков, общества, и должна постоянно интегрировать новые задачи.

Представленный опыт по созданию ИСМ и оценки ее результативности рекомендуется применять на любом предприятии.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Система управління якістю. Вимоги: ДСТУ ISO 9001:2009.* – [Чинний від 2009-09-01]. – К.: Держспоживстандарт України, 2009. – 26 с.
2. *Система екологічного керування. Вимоги та настанови щодо застосування: ДСТУ ISO 14001:2006.* – [Чинний від 2006-05-15]. – К.: Держспоживстандарт України, 2006. – 17 с.
3. *Система управління гігієною та безпекою праці. Вимоги: ДСТУ OHSAS 18001:2010.* – [Чинний від 2010-12-27]. – К.: Держспоживстандарт України, 2010. – 25 с.
4. *Загальні вимоги до компетентності випробувальних та калібрувальних лабораторій: ДСТУ ISO/IEC 17025:2006.* – [Чинний від 2007-07-01]. – К.: Держспоживстандарт України, 2006. – 26 с.
5. *Conformity assessment – General requirements for proficiency testing: ISO/IEC 17043:2010.* – (Prepared by the ISO Committee on conformity assessment (CASCO), approved by both organizations ISO and IEC (cancels and replaces ISO/IEC Guide 43-1:1997 and ISO/IEC Guide 43-2:1997)). – 39 p.
6. *Specification of common management system requirements as a framework for integration: BS PAS 99:2012.* – Standard published 10/04/2012 by BSI Group. – 36 p.
7. *Шаповал М. І. Менеджмент якості: навч. посібник / М. І. Шаповал.* – К.: Знання, 2003. – 475 с.
8. *Репин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов.* – М.: Стандарты и качество, 2004. – 398 с.
9. *Бастрыкин Д. В. Управление качеством на промышленном предприятии / Д. В. Бастрыкин, А. И. Евсейчев, Е. В. Нижегородов и др. // Под науч. ред. Б. И. Герасимова.* – М.: Машиностроение-1, 2006. – 204 с.
10. *Окрепилов В. В. Управление качеством: учебник / В. В. Окрепилов.* – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: Экономика, 2007. – 641 с.