

Секція : Економіка та управління якістю

ГРИШКО О.А.

аспірант кафедри економіки

Харківський національний університет будівництва та архітектури

м. Харків, Україна

ІНТЕГРОВАНІ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМОК РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА УКРЗАЛІЗНИЦІ

Трансформаційні зміни в економіці України, процеси глобалізації, інтеграції до світового господарського простору та реформування залізничної галузі викликають необхідність перегляду діючої на промислових підприємствах Укрзалізниці стратегії управління та зосередження уваги на постійному поліпшенні якості, охороні навколишнього середовища, безпеці праці та відповідальності перед суспільством. Вирішення цих завдань можливо за умови впровадження в діяльність названих підприємств інтегрованої системи управління, спрямованої на інтереси держави, суспільства, споживачів, інвесторів та інших зацікавлених сторін, підвищення мотивації персоналу.

Метою дослідження є обґрунтування основних етапів розробки і впровадження інтегрованої системи менеджменту (ІСМ) в діяльність промислового підприємства Укрзалізниці (ППУЗ).

ІСМ можна розглядати як комплексну цільову систему менеджменту, що відповідає вимогам двох або більше міжнародних стандартів у галузі управління, яка орієнтована на забезпечення якості та конкурентоспроможності продукції, умов для сталого розвитку організації та реалізації її бізнес-цілей, а також задоволення потреб усіх сторін, зацікавлених в результатах її діяльності [6, с. 10-11].

Важливим для даного дослідження є твердження науковців [1-3; 5; 6], що одна з базових умов для інтеграції систем менеджменту - принцип

процесного підходу і, як підкреслює С.В. Василевська [1], системи менеджменту мають однакові процеси, функції, структуру. Різняться тільки цілі та розподіл відповідальності. Отже, інтеграція систем управління представляє інтеграцію на рівні процесів.

Метою інтеграції систем менеджменту в діяльність ППУЗ є досягнення його конкурентоспроможності з використанням сучасних досягнень теорії і практики управління. Створення ІСМ на ППУЗ має бути пов'язано з розробкою систем управління, що відповідають вимогам стандартів ISO серії 9000 на системи менеджменту якості, серії 14000 на системи екологічного менеджменту; стандарту OHSAS серії 18000 на системи менеджменту промислової безпеки та охорони праці; стандарту SA 8000 на системи соціального і етичного менеджменту; стандарту IRIS на системи бізнес-менеджменту в залізничній галузі.

На думку автора, найбільш доцільним для ППУЗ є адитивний підхід до впровадження ІСМ, який передбачає послідовне впровадження різних систем менеджменту у діяльність підприємств Укрзалізниці (зокрема промислових), об'єднаних у єдиний комплекс. На підприємствах Укрзалізниці здійснено діяльність щодо розроблення, впровадження та моніторингу системи управління якістю, яка задовольняє вимогам ДСТУ ISO 9000-2001, тому названий стандарт має стати базовим. Поряд з цим, створена система менеджменту послідовно має бути доповнена системами менеджменту відповідно до вимог інших стандартів (ISO 14001, OHSAS 18001, SA 8000, IRIS і т.п.).

Основні етапи розробки та впровадження ІСМ в діяльність ППУЗ можна розробити, спираючись на етапи впровадження систем менеджменту якості, які є класичними. На основі систематизації різних підходів до розробки і впровадження систем менеджменту якості [1-6], можна виділити шість основних етапів впровадження ІСМ, які враховують гармонізацію інтересів всіх зацікавлених сторін і специфіку діяльності

ППУЗ (табл.1).

Таблиця 1- Етапи розробки і впровадження ІСМ в діяльність промислового підприємства Укрзалізниці (розроблено на основі [1-6])

№ пп	Найменування етапів	Види робіт, заходи
1	Етап «визначення необхідності змін» на основі вивчення потреб і очікувань зацікавлених сторін	діагностика системи управління; визначення видів діяльності, на які мають поширюватися вимоги стандартів (ISO 9001, 14001, OHSAS 18001, SA 8000, IRIS); аналіз існуючої організаційної структури промислового підприємства; оцінка діяльності щодо якості; побудова існуючої процесної моделі підприємства; аналіз і оцінка рівня задоволення інтересів держави, Укрзалізниці, споживачів, постачальників, персоналу промислового підприємства, суспільства; узагальнення вимог зацікавлених сторін; визначення можливих стратегічних альтернатив впровадження ІСМ
2	Етап «організація робіт» щодо створення ІСМ	прийняття керівництвом рішення про створення ІСМ; розробка стратегії створення ІСМ з позиції задоволення потреб зацікавлених сторін; розробка Політики у сфері якості, інформаційної безпеки, екології, охорони здоров'я та безпеки праці; визначення ресурсів; навчання персоналу; проведення роз'яснювальної роботи щодо причин, цілей, характеру, термінів і наслідків створення ІСМ; постійна підтримка робіт з боку керівництва, демонстрація зацікавленості в успішному завершенні робіт, прояв особливої уваги групам і окремим співробітникам, від яких можна чекати найбільшої протидії; моніторинг та регулярний аналіз ходу робіт, інформування щодо їх результатів всього персоналу
3	Етап «проектування» ІСМ	вдосконалення існуючої процесної моделі підприємства; моделювання ІСМ; розробка плану проекту; встановлення послідовності і взаємодії ідентифікованих процесів; призначення власників та керівників процесів, відповідальних за їх результативне та ефективне управління; визначення конкретних вимог стандартів на менеджмент, встановлення параметрів моніторингу процесів; визначення методів і засобів для моніторингу, вимірювань і аналізу процесів; оптимізація процедур і організаційної структури відповідно до вимог ІСМ, навчання (підготовка вищого керівництва підприємства по ІСМ, підготовка команд проектів, внутрішніх аудиторів, масове навчання персоналу підприємства).
4	Етап «документування» ІСМ	створення нормативно-організаційної основи для формування, функціонування та постійного поліпшення ІСМ; визначення завдань формування стратегії впровадження ІСМ; класифікація процесів; ранжування процесів; розробка документів першого (Політика і цілі у сфері якості, настанова з якості) і другого рівня (документовані процедури, карти процесів, додаткові документовані процедури, записи).

Продовження табл. 1

5	Етап «впровадження» ІСМ	реалізація проекту провесно-орієнтованої ІСМ, впровадження всіх системних документів у практику діяльності промислового підприємства Укрзалізниці; адаптування і аналіз ІСМ: перевірка системи (аналіз з боку керівництва, внутрішні і зовнішні аудити), дослідження рівня задоволеності зацікавлених сторін продукцією/послугою та показниками щодо результатів процесів, розробка заходів щодо корегування за результатами аудитів ІСМ
6	Етап «сертифікація» ІСМ	вибір органу з сертифікації ІСМ; проведення передсертифікаційного аудиту силами внутрішніх аудиторів і зовнішніх консультантів; підготовка персоналу до взаємодії із зовнішніми аудиторами; проведення сертифікації та видача відповідного сертифіката з подальшою щорічної інспекційної перевіркою на відповідність впровадженим стандартам

Відмінністю запропонованої послідовності розробки і впровадження ІСМ є доповнення етапом «визначення необхідності змін» на основі вивчення потреб і очікувань зацікавлених сторін, оскільки відповідно до міжнародних стандартів на системи управління якістю основною метою будь-якої організації є збалансоване довгострокове задоволення інтересів не лише кінцевого споживача, але й інших зацікавлених сторін.

Інфраструктура міжнародних стандартів, що використовуються при створенні ІСМ, окрім вказаних стандартів (ISO, OHSAS, SA, IRIS), може бути розширена за рахунок стандартів на типові комп'ютерні системи планування та управління виробництвом і моделювання процесів (MRP, MRP II, ERP, CSRP, CALS, ARIS, IDEF і ін). Ці стандарти є інструментами для вирішення суто технічних завдань менеджменту і тому можуть розглядатися в ролі допоміжних.

Підсумовуючи вищевикладене, важливо підкреслити, що інтегрована система менеджменту грає ключову роль в процесі соціально-економічного розвитку ППУЗ. По-перше, ІСМ підвищує якість продукції/послуг та процесів ППУЗ (різних видів ремонту; матеріально-технічного постачання; управління фінансами, проектами і програмами; реалізації централізованих програм, що охоплюють кілька рівнів

управління залізничною галуззю, зовнішніх споживачів і постачальників та ін.). По-друге, адаптує господарську діяльність ППУЗ до вимог зацікавлених сторін і, як наслідок, забезпечує соціалізацію бізнес-процесів і прибутковість у довгостроковій перспективі. Отже, можна стверджувати, що впровадження і ефективне функціонування ІСМ – необхідна умова досягнення стратегічних цілей ППУЗ, покращення його ділової репутації, підвищення лояльності зацікавлених сторін і зміцнення його конкурентних позицій.

Література:

1 Василевская С.В. О применимости подходов, практик, методов и инструментов в ИСМ / С.В. Василевская // Методы менеджмента качества. – М.: РИА Стандарты и качество. – 2010. – № 9. – С.4-10.

2 Лук'яненко В. Упровадження інтегрованих систем менеджменту на підприємствах України / В. Лук'яненко, І. Галич, О.Жиліна // Стандартизація. Сертифікація. Якість. – 2012 – № 1(74) – С. 58-61.

3 Момот О.І. Можливості використання міжнародних стандартів для побудови інтегрованих систем менеджменту / О.І. Момот // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну : зб. наук. праць – 2007. – № 5 (37). – С. 133-138.

4 Соколов Ю.И. Менеджмент качества на железнодорожном транспорте. – М.: ФГБОУ «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте». – 2014. – 196 с.

5 Тельнов А.С. Интегративный подход до побудови системи управління якістю продукції промислових підприємств / А. С. Тельнов // Экономика Крыма. – 2010. – №4 (33). – С. 277-280.

6 Яськин А.Н. Формирование интегрированной системы менеджмента на предприятии : автореферат дис. к.э.н. : 08.00.05 / А.Н. Яськин / Морд. гос. ун-т им. Н.П. Огарева. – Саранск. – 2012. – 24 с.