

«М.А.Гендельманның 110 жылдығына арналған «Сейфуллин оқулары – 19» халықаралық ғылыми-практикалық конференциясының материалдары = Материалы международной научно-практической конференции «Сейфуллинские чтения – 19», посвященной 110 - летию М.А. Гендельмана». - 2023. - Т.І, Ч.І.- С. 233-235.

**УДК 005:65.2(045)**

## **ПОДХОДЫ В РАЗРАБОТКЕ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

*Мусаинова М.Ж., магистрант 2 курса  
Алдабергенова С.С., доктор PhD*

*Казахский агротехнический исследовательский университет им.  
С.Сейфуллина, г.Астана*

*Интегрированная система менеджмента* (далее - ИСМ) - комплексная система менеджмента компании, направленная на выпуск качественных продуктов, качественное оказание услуг (выполнение работ) и основанная на интеграции систем функционального и процессного менеджмента при соблюдении нормативов социальных и экологических требований, норм безопасности труда и т.д.

Интеграция систем менеджмента осуществляется с целью достижения максимальной конкурентоспособности компании при использовании достигнутых результатов практики и теории управления.

В ИСМ в качестве основного системообразующего звена выступает стандарт СТ РК ИСО 9001:2016 «Системы менеджмента качества. Требования», где устанавливаются базовые требования к системам менеджмента, направленных на качество, используемые для реализации внутренних задач компании, осуществления бизнес-сотрудничества, а также процесса подготовки и проведения сертификации [1].

В данный стандарт не включены требования, характерные для иных систем управления, в том числе управление окружающей средой, экологической и социальной безопасностью, а также финансами. Указанное предполагает при разработке ИСМ необходимость его использования вместе с другими стандартами.

Согласно общеизвестной концептуальной модели интеграция систем менеджмента компании осуществляется на разных уровнях: как отдельных мероприятий (процедур, политики, документации, инструкций, единого положения по менеджменту), так и на уровне менеджмента всей компании (ИСМ).

Аналогично отличаются и пути интеграции: интеграция происходит с начала проектирования системы менеджмента или имеющиеся в организации функциональные системы менеджмента развиваются независимо друг от

друга, а затем интегрируются в единое целое, возможно просто введение новых аспектов в уже существующую систему управления [2].

В качестве базовой для интеграции систем служит любая система менеджмента, которая отвечает принципам отмеченных международных стандартов и соответствует предъявляемым компанией требованиям.

Различают параллельную и последовательную интеграции. В последнем случае особое внимание уделяется определению сроков внедрения, этапов и требований к итогам, что в результате дает возможность осуществить корректирующие и контрольные действия.

Создание и внедрение ИСМ выполняется компанией самостоятельно, а также совместно с консультантами [3].

Разработка ИСМ качества с целью получения преимуществ от интеграции систем достигается при применении интеграционных методов, позволяющих получить объединение и совместное результативное использование систем менеджмента, которые включают в себя:

- процессный и системный подходы;
- подход, основанный на управлении рисками;
- «PDCA» - подход.

При этом, из перечисленных подходов «PDCA» - подход считается универсальным. Другие подходы аналогично применяются организацией. Их применение зависит от целесообразности и ожидаемых от ИСМ результатов.

Так, системный и процессный подходы используются как интеграционные, когда в интеграции имеется система менеджмента качества или преследуется цель увеличения результативности компании по сферам, рассматриваемым при интеграции.

Подход, основанный на управлении рисками, применяется электроэнергетической организацией для построения комплексной системы планирования [4].

Указанные интеграционные подходы связаны между собой:

- деятельность компании формируется в виде системы основных, вспомогательных процессов и процессов управления;
- понятие «риск» используется как для целей и хода данных процессов, так для компании в целом;
- управление компанией, процессами и рисками выполняется согласно методологии «PDCA».

Основу модели ИСМ образуют общие и специфические требования, выявляемые компаниями при интеграции систем менеджмента.

Для отнесения требований к тем или иным необходимо определить точку их применения:

- ко всем системам менеджмента в рамках ИСМ (общие требования);
- к одной системе менеджмента в рамках ИСМ (специфические требования).

При установлении требований в качестве обязательных для нескольких (но не всех) стандартов на системы менеджмента, которые используются для

интеграции, компания самостоятельно решает вопрос распространения установленных требований на все системы менеджмента или их применения исключительно в отношении отдельных направлений [5].

В случае отнесения требований к общим или специфическим, в первую очередь учитываются трудовые затраты, которые вызовут применение требований на системы в целом, и к специфическим - удобство применения процедур, которые определяют регламент исполнения данных требований, отличающихся для разных систем менеджмента.

Общие требования, применимые для всех систем менеджмента, выполняются всеми работниками, вовлеченными в ИСМ, а специфические - узким кругом сотрудников, непосредственно задействованных в исполнении определенной деятельности в отношении отдельных функциональных систем менеджмента.

При определении общих требований имеются характерные признаки:

- минимальное количество общих требований регламентируется международными стандартами. Требования, повторяющиеся во всех стандартах, являются общими. Их исполнение обязательно для достижения соответствия с требованиями, в противном случае их осуществление разными способами неэффективно и нецелесообразно.

- перечень требований, который компания рассматривает в качестве общих в собственной ИСМ, определяется по ее усмотрению.

Специфические требования определяются удалением общих из состава всех требований, указанных в международных стандартах. Специфические требования, изначально относящиеся к одной или нескольким системам менеджмента, имеют возможность распространяться на все системы и преобразовываться в общие [6].

Таким образом, компания, лично определяя состав и наличие общих требований, может интегрировать функциональные системы менеджмента в степени и количестве, соответствующих ее целям, задачам и потребностям.

При этом, наиболее эффективным способом разработки оптимальной ИСМ является применение сбалансированной системы показателей, учитывающей результативность бизнес-процессов, удовлетворённость клиентов, финансы, а также обучение и развитие сотрудников компании.

#### Список использованной литературы

1. СТ РК ИСО 9001:2016 Системы менеджмента качества. Требования.
2. Аверин А.В., Григорьева В.В., Бука С.А. Управление качеством и интегрированные системы менеджмента: уч-к / изд-во Кнорус, - М.: 2021.
3. Мейес Т., Мертимор С. Эффективное внедрение ХАССП: уч-к /Профессия, 2015.
4. Голубенко О.А., Глухова С.А. Особенности внедрения системы менеджмента качества на торговом предприятии малого масштаба в

сборнике: Безопасность и качество товаров Материалы IX Международной научно-практической конференции. ФГБОУ ВПО «Саратовский ГАУ». 2015.

5. Миронов М.Г. Управление качеством: учеб. пособие / изд-во Проспект, - М.: 2011.

6. Walter de Gruyter. Management Systems in Production Engineering. Journal, 2018.-12-15 p.