

ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА В НЕФТЕПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Рассматривается роль качества и системы менеджмента качества в повышении конкурентоспособности предприятий нефтеперерабатывающей отрасли. Приводится описание процедуры разработки и внедрения интегрированной системы менеджмента на ОАО «АНХК», дана оценка результативности деятельности этой системы.

Ключевые слова: качество продукции, система качества, нефтеперерабатывающая промышленность, интегрированная система менеджмента, ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18000.

В современных условиях хозяйствования необходимым условием обеспечения конкурентоспособности предприятий нефтеперерабатывающей промышленности является разработка и функционирование эффективной системы качества на предприятиях, которая должна быть интегрирована с системой стратегического управления предприятием, обеспечивающей возможность использования сильных сторон и повышения адаптационной способности предприятия с учетом всех преимуществ и угроз, порождаемых внешней средой организации. В настоящее время качество продукции становится критическим показателем конкурентоспособности предприятия в целом, причем формирование долгосрочных конкурентных преимуществ предприятия невозможно без создания и внедрения системы всеобщего управления качеством, комплексно реализующей операции обеспечения, планирования и улучшения качества [2].

В последнее время отечественные предприятия по мере продвижения своей продукции на рынки сбыта все чаще сталкиваются с жесткими требованиями к ее качеству.

Именно качество продукции является основой конкурентоспособности любого нефтехимического предприятия. Кроме качества конкурентоспособность зависит от сроков поставки, производительности, гарантий, сервисного обслуживания и ряда других слагаемых. Однако именно качество занимает 70 % «весомости» всех показателей конкурентоспособности [1].

Для достижения высокого качества нефтехимической продукции нужны соответствующее технологическое оборудование, заинтересованный квалифицированный персонал, а главное, хорошо отлаженная организация работ, в том числе, эффективное управление качеством.

Управление качеством – один из важнейших аспектов управления предприятием, наряду с управлением снабжением, финансами, производством. Проблема многих отечественных предприятий состоит в том, чтобы вывести

^{*} Нупрейчик Дарья Владимировна, Савиных Юлия Сергеевна – магистранты кафедры экономики и управления бизнесом, Байкальский государственный университет экономики и права, г. Иркутск, kafles@isea.ru.

управление качеством на первый план, внедрив «тотальное управление качеством», как это сделано на лучших зарубежных предприятиях - лидерах в области качества, успешно завоевывающих мировые рынки.

Каждому предприятию для успешной и устойчивой работы необходимо обеспечить выпуск запланированного объема продукции, соблюсти установленные сроки, добиться низкой себестоимости изделий и при этом обеспечить требуемый уровень качества. Трудность одновременного достижения этих целей заключается в том, что на практике они, как правило, противоречат друг другу. Увеличение объемов и сокращение сроков выпуска продукции зачастую приводит к снижению качества, а повышение качества обычно требует дополнительных затрат и снижения темпов производства.

Взросшая мировая конкуренция привела к ужесточению требований, предъявляемых потребителем к качеству продукции. Для успешной экономической деятельности организаций разрабатываются высокоэффективные системы качества и руководящие указания, дополняющие требования к продукции, приводимые в стандартах и технических условиях.

Эффективная система качества должна обеспечивать не только планомерный и систематический выпуск продукции высокого качества с использованием требуемого качества производственных процессов, которые в соответствии с международными стандартами ISO 9000, ISO14000 и OHSAS 18000 должны иметь высокие показатели ресурсосбережения, технологической и экологической безопасности. Это особенно актуально для предприятий нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности. Кроме того, система качества предприятия должна также обеспечивать постоянное совершенствование деятельности в соответствии со стратегическими целями его развития. Практика передовых предприятий индустриально развитых государств показывает, что максимальный эффект обеспечения конкурентоспособности достигается при условии сбалансированного сочетания стратегии непрерывного совершенствования их деятельности и глубоких кардинальных изменений, ориентированных на расширение существующих и захват новых рынков, на основе реализации стратегии всеобщего управления качеством с использованием международных стандартов ISO 9000, ISO14000 и OHSAS 18000, то есть на базе создания интегрированных систем менеджмента.

Организационно-методическим фундаментом для создания интегрированных систем должны служить стандарты ИСО серии 9000. Это обусловлено тем, что базовые понятия и принципы, сформулированные в этих стандартах, в наибольшей мере соответствуют понятиям и принципам общего менеджмента. При этом особую значимость представляет процессный подход, который не опосредованно (как это имеет место при функциональном подходе), а непосредственно отражает реальные процессы, осуществляемые в современном бизнесе. Немаловажно и то, что введение в действие стандартов ИСО серии 9000 в исторической ретроспективе предшествовало введению в действие других международных стандартов на системы менеджмента и во многом предопределило методологию их построения.

Применение в работе стандартов ИСО 9000 дает предприятию множество преимуществ. Во-первых, стандарты ИСО как маркетинговый инструмент позволяют компании-производителю товаров или услуг устанавливать цены на свою продукцию значительно выше, чем цены на продукцию конкурентов, не имеющих сертификатов соответствия ИСО 9000. Данный ход позволяет компаниям получать прибыль до 50 % большую, чем до сертификации.

Во-вторых, сотрудничая с поставщиками продукции, работающими по международным стандартам ИСО, компания-заказчик существенно экономит средства на мероприятия, направленные на контроль качества поставляемой продукции.

В-третьих, наличие сертификата соответствия требованиям международного стандарта ISO 9000 у предприятий, независимо от рода их деятельности, будь-то компания, осуществляющая продвижение сайтов, или автомобилестроительная компания, позволяет им не только добиться успеха на отечественном рынке данного сектора, но и выйти на международный рынок.[3]

Внедрение интегрированной системы менеджмента на предприятии позволяет решить следующие проблемы, зачастую возникающие при параллельном или последовательном 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 группы стандартов на предприятии;
- большая трудоемкость и потребность в ресурсах при независимом внедрении группы стандартов.

К числу явных достоинств таких систем можно отнести преимущества внутренней среды:

- обеспечение согласованности действий внутри организации, при этом общий результат от согласованных действий выше, чем простая сумма отдельных результатов;
- минимизация функциональной разобщенности в организации, возникающей при разработке отдельных систем менеджмента;
- достижение более высокой степени вовлеченности персонала в улучшение деятельности организации;
- уменьшение объема документов на систему менеджмента, по сравнению с суммарным объемом документов в нескольких параллельных системах;
- уменьшение затрат на разработку, функционирование и сертификацию системы менеджмента, по сравнению с суммарными затратами при нескольких системах менеджмента.

Сертификат на интегрированную систему менеджмента полностью отвечает всем требованиям мирового делового сообщества и обеспечит конкурентоспособность во внешней среде, а именно:

- надежную защиту Компании от иностранных конкурентов в условиях вступления России в ВТО (Всемирную Торговую Организацию);
- позитивное общественное мнение о надежности, стабильности и высоком уровне развития Компании;
- респектабельность, положительный имидж и высокий статус Компании;
- получение своевременных инвестиций и льготных кредитов;
- значительный приоритет над конкурирующими организациями при прочих равных условиях;
- заключение договоров страхования с минимальными процентными ставками;
- возможность получения муниципального и государственного заказа;
- значительное упрощение получения разрешений, лицензий и других разрешительных документов;
- получение своевременных инвестиций и льготных кредитов по средствам выполнения всех требований инвесторов в отношении управления качеством, охраной окружающей среды и охраной труда в организации.

Внедрение стандартов ИСО серии 9000 и 14000 является показателем того, что предприятие принадлежит к мировому бизнесу и предоставляет продукцию действительно качественную и проверенную. Именно по этой причине многие компании-заказчики требуют наличия стандартов ИСО у своих поставщиков продукции.

Политика в области качества, экологии, профессиональной безопасности и охраны труда является неотъемлемой частью стратегии ОАО «АНХК».

Осознавая свою ответственность перед потребителями продукции и другими заинтересованными сторонами, ОАО «АНХК» строит свою деятельность на:

- удовлетворении требований и ожиданий, связанных с качеством выпускаемой продукции и выполняемых работ и услуг, защитой окружающей среды, профессиональной безопасностью и охраной труда;
- неукоснительном соблюдении законодательных и нормативных требований в отношении защиты окружающей среды, профессиональной безопасности и охраны труда;
- предотвращении загрязнения окружающей среды, обеспечении профессиональной безопасности и охраны труда;
- постоянном улучшении менеджмента качества, экологии, профессиональной безопасности и охраны труда;
- регулярном информировании персонала и заинтересованных сторон о результатах работ в области качества, экологии, профессиональной безопасности и охраны труда.

Главным инструментом реализации Политики является интегрированная система менеджмента, отвечающая требованиям международных стандартов ISO 9000, ISO 14000 и OHSAS 18001.

Руководство ОАО «АНХК» намерено осуществлять свою деятельность в соответствии с миссией ОАО «АНХК», принципами менеджмента качества на основе максимального удовлетворения потребностей всех заинтересованных сторон.

Руководство ОАО «АНХК» берет на себя обязательства:

- не принимать решений и действий, противоречащих этой Политике;
- регулярно анализировать Политику на постоянную пригодность;
- обеспечивать структурные подразделения ОАО «АНХК» необходимыми ресурсами для деятельности в области качества, экологии, профессиональной безопасности и охраны труда;
- доводить Политику до каждого сотрудника ОАО «АНХК» и обеспечивать ее понимание.

Ответственность за реализацию Политики несет руководство ОАО «АНХК», главные специалисты, руководители структурных подразделений.

Предприятие внедряет международные стандарты менеджмента для того чтобы:

- расширить «географию» системного менеджмента организации;
- обеспечить большую согласованность действий внутри организации, поскольку общий результат от согласованных действий выше, чем сумма отдельных результатов;
- минимизировать функциональную разобщенность в организации;
- совершенствовать общий менеджмент организации;
- вовлечь персонал в улучшение деятельности организации;
- постоянно удовлетворять запросы и ожидания потребителей в качественной продукции;
- повысить конкурентоспособность своей продукции на внутреннем и внешнем рынках;
- уменьшить риск получения от потребителей с вытекающими отсюда последствиями;
- повысить эффективность своего бизнеса;
- повысить эффективность внутреннего менеджмента за счет систематизации и документирования организационных процедур.

Таким образом, как результат внедрения международных стандартов в области менеджмента качества, экологического менеджмента и менеджмента профессиональной безопасности и охраны труда в ОАО «АНХК» была разработана и внедрена интегрированная система менеджмента (ИСМ).

Система создавалась и внедрялась посредством соответствующих процедур, инструкций и методик, разработанных специалистами ОАО «АНХК» в соответствии с требованиями международных стандартов ISO 9001, ISO 14001 и OHSAS 18001.

Деятельность в интегрированной системе менеджмента должна стать объектом постоянного аудита, т.е. аналитической проверки:

- внутренней, осуществляемой специально подготовленными сотрудниками ОАО «АНХК»;

– внешней, выполняемой аудиторами сертифицирующих органов.

Работа по внедрению стандартов ведется по специальной программе, утвержденной 26.12.2005 г.

Возглавляет работу Генеральный директор ОАО «АНХК».

Координацию и контроль работ осуществляет Координационный Совет по интегрированной системе менеджмента (КС по ИСМ). В состав КС по ИСМ включено высшее руководство ОАО «АНХК».

Проекты документов интегрированной системы менеджмента были подготовлены рабочей группой. Проекты документов рассматривал и утверждал КС по ИСМ.

Представителем руководства по ИСМ является первый заместитель генерального директора – директор технический.

Деятельность представителя руководства по ИСМ и Координационного совета по интегрированной системе менеджмента регламентирована Положениями, утвержденными приказом генерального директора от 20.12.2005 г., № 703.

Методическое руководство разработкой и функционированием ИСМ осуществляют: начальник ОСС и МК, начальник службы экологической безопасности и начальник службы промышленной безопасности и охраны труда.

Для проведения регулярных аудиторских проверок была подготовлена группа внутренних аудиторов.

Разработка и внедрение ИСМ в ОАО «АНХК» проводилась при участии специалистов Петербургской консультационной фирмы «Кофлакс». В данной работе должны участвовать все сотрудники ОАО «АНХК».

Интегрированная система менеджмента предприятия, отвечающая требованиям международных стандартов базируется на следующих документах:

- Политика организации в области качества, экологии и профессиональной безопасности и охраны труда;
- цели предприятия в области качества, экологии и профессиональной безопасности и охраны труда;
- Руководство по ИСМ;
- документированные процедуры, инструкции и методики (разработка данных документов будет осуществляться в соответствии с утвержденным планом);
- регистрационные данные (записи), подтверждающие соблюдение положений и требований указанных видов документов;
- документы, необходимые для обеспечения результативного осуществления процессов и управления ими (в их число входят положения о подразделениях, должностные инструкции, организационно – распорядительные документы в области качества, экологии и профессиональной безопасности и охраны труда и др.).

В 2007 года интегрированная система менеджмента предприятия была сертифицирована по трем международным стандартам ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 (в области качества, экологии, профессионального здоровья и безопасности) и отраслевому стандарту ISO/TS 29001. Ресертификационный и надзорные аудиты, проходившие в 2008-2011 гг., подтвердили соответствие

ИСМ установленным требованиям. Успешная сертификация интегрированной системы менеджмента для ОАО «АНХК» обеспечивает:

- официальное подтверждение способности ОАО «АНХК» гарантировать качество выпускаемой продукции и предоставляемых услуг;
- расширение круга Потребителей продукции ОАО «АНХК»;
- обеспечение дополнительной известности ОАО «АНХК» путем включения его в регистрационные перечни сертифицированных систем менеджмента;
- повышение деловой репутации ОАО «АНХК» в глазах потребителей, акционеров, государства, субподрядчиков и партнеров; укрепление доверия к нашей фирменной марке;
- повышение эффективности менеджмента ОАО «АНХК».

В ноябре 2013 г. в ОАО «АНХК» прошел ресертификационный аудит интегрированной системы менеджмента. Осуществлялась проверка на соответствие требованиям четырех международных стандартов ISO 9001:2008 (в области менеджмента качества), ISO 14001:2004 (в области экологического менеджмента), OHSAS 18001:2007 (в области менеджмента профессиональной безопасности и охраны труда), ISO/TS 29001:2010 (о дополнительных отраслевых требованиях в области менеджмента качества). Аудит проводился аудиторской группой ЗАО «Bureau Veritas Certification», состоящей из 9 аудиторов, в 45 подразделениях ОАО «АНХК».

В отчете аудиторов отмечена результативность внедрения ИСМ в ОАО «АНХК». Так, в 2012 году, несмотря на увеличение переработки нефти на 2,5 %, за счет внедрения природоохранных и организационно-технических мероприятий снижены выбросы в атмосферу на 65,8 тонн, затраты на природоохранную деятельность составили 587,3 млн рублей. Выросли затраты на мероприятия по охране труда: в 2012 году они составили 129 млн рублей. Аудиторами также отмечено отсутствие подтвержденных рекламаций потребителей с 2007 года. По итогам XV Всероссийского конкурса Программы «100 лучших товаров России» 2012 года в номинации «Продукция производственно-технического назначения» восемь видов продукции АНХК отмечены престижными наградами – золотыми и серебряными логотипами. Аудиторской группой подтверждено, что интегрированная система менеджмента ОАО «Ангарская нефтехимическая компания» функционирует в соответствии с требованиями заявленных международных стандартов [4].

Таким образом, разработка и внедрение систем менеджмента и последующая их сертификация на соответствие стандартам, признанным не только в России, но и за рубежом, имеет существенное значение для активного развития и повышения уровня конкурентоспособности компаний. Интегрированная система менеджмента наиболее оптимально позволяет выполнить требования по повышению уровня качества деятельности, менеджмента в области охраны окружающей среды и промышленной безопасности, а также обеспечивает согласованность и структурирует действия внутри организации, то есть является эффективным инструментом совершенствования всей системы управления предприятия или организации

Список использованной литературы

1. Джордж С., Ваймерскирх А. Всеобщее управление качеством : стратегии и технологии, применяемые сегодня в самых успешных компаниях(TQM) / С. Джордж, А. Ваймерскирх . – СПб. : Виктория плюс, 2002. – 256 с.
2. Конти Т. Самооценка в организациях: [пер. с англ. И. Н. Рыбакова при участии Г. Е. Герасимовой] / Т. Конти. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2000. – 328 с.
3. Необходимость стандартов ИСО для предприятия [Электронный ресурс] // quality.eup.ru. URL: http://quality.eup.ru/docum5/standart_iso.htm (дата обращения: 22.02.2014).
4. АНХК успешно прошла проверку интегрированной системы менеджмента [Электронный ресурс] // Московский комсомолец [Офиц. сайт]. URL: <http://baikal.mk.ru/news/2013/11/12/943793-anhk-uspeshno-proshla-proverku-integrirovannoy-sistemyi-menedzhmenta.html> (дата обращения: 22.02.2014).