

Специфика комплексных систем менеджмента

Тадеуш К. Пилински, президент фирмы AUTUS Corporation, Хьюстон, США

Россия является вторым в мире по объему производителем нефти, но по сертификации систем менеджмента качества и лицензированию по требованиям API оборудования, связанного с ее добычей, уступает более чем в 10 раз Китаю, который, кстати, закупает нефть в России. Много статей написано о насущной потребности внедрения и функционирования систем менеджмента качества; потребность в наличии лицензий API у производителей нефтегазового оборудования постоянно подтверждается мировой практикой уже более 80 лет. Почему тогда довольно бурно развивающаяся нефтегазовая промышленность России не влечет за собой пропорционально быстрого роста выданных лицензий API? Учитывая быстрое развитие признанных систем менеджмента, таких как API Q1, ISO 9001, ISO 14001, ISO 17025, ISO 27001, OHSAS 18001 и других во всем мире, перед российскими производителями стоит уже не только вопрос о необходимости внедрения международных систем менеджмента качества или монограммирования продукции, но и вопрос о внедрении комплексных систем менеджмента, особенно учитывая планы России о скором вступлении в ВТО.



◆ Состояние внедрения международных стандартов менеджмента в России

Я уверен, что российские предприятия занимаются внедрением международных стандартов. Но если взять, к примеру, подготовку машиностроительных предприятий, производящих оборудование для нефтегазового сектора, по количеству внедренных международных стандартов, таких как API Q1, ISO 9001 и ISO / TS 29001, то окажется, что Россию опережают в несколько раз такие страны как Китай и Индия. Я остаюсь оптимистом и уверен, что темпы внедрения стандартов по менеджменту, признанные во всем мире, будут увеличиваться в России с каждым годом.

Почему тогда процесс разработки, внедрения и сертификации (регистрации) систем менеджмента в России такой медленный? Существуют, на мой взгляд, ряд основных положений, усложняющих или замедляющих внедрение, и естественно, количество регистраций.

О компании AUTUS Corporation

В апреле 1994 г. мы открыли в Хьюстоне консалтинговую фирму QUATECH. Нашим главным направлением деятельности являлось оказание услуг в сфере подготовки к сертификации по международно-признанным стандартам, мы вели соответствующее обучение. В феврале 1995 г. мы подписали первый контракт с российской фирмой Уралтрансмаш в Екатеринбурге, и в декабре того же года завод получил впервые в России лицензию API на право ставить монограмму API по спецификации API 11E на выпускаемые заводом станки-качалки. В 1996 г. мы выиграли тендер, организованный Министерством Топлива и Энергетики РФ, оплачиваемый займом Всемирного Банка, на подготовку трех российских заводов к лицензированию по стандартам API и сертификации по ISO 9001. В 1998 году мы поменяли название фирмы на AUTUS Corporation. Кроме деятельности в США, Южной Америке, Украине, мы продолжаем работать на российском рынке. У нас есть представительство в Самаре. Нашими заказчиками являются производители нефтегазового сектора, машиностроительные предприятия, производители строительных материалов, химические предприятия, измерительные лаборатории, консалтинговые фирмы, и т.д.

Сфера нашей деятельности значительно расширилась. Мы сейчас предлагаем нашим заказчикам услуги в области подготовки к сертификации, обучению, аудиту, поставке оборудования, решения деловых вопросов по API Q1, ISO 9001, ISO 14001, ISO 17025, OHSAS 18001 и другим стандартам. Больше деталей Вы сможете найти на нашем веб-сайте www.autus.com.

Так как международные стандарты, о которых мы говорим — довольно универсальны, мы заинтересованы работать не только с производителями нефтегазового сектора, но и со всеми организациями, которые считают, что серьезный подход к системам менеджмента и соответствие этих систем международным стандартам — это один из самых реальных, проверенных путей к завоеванию международного рынка. Мы готовы работать со всеми заинтересованными компаниями.

Основная сложность — это менталитет, присущий руководству многих предприятий. К сожалению, очень многие руководители не хотят, а может быть, и не могут перестроить, поменять свое мировоззрение или свой подход к окружающей их рыночной экономике. Для многих опыт прошедших, скажем, 30 лет их деловой практики и является базой для принятия решений. Они чувствуют себя уверенно в своем привычном мире. Многие вместо того, чтобы приложить усилия и ознакомиться с новыми методами, новой производственной философией, новыми требованиями, стараются всю обосновать существующий на их производстве порядок, как достаточно хороший. Естественно, есть очень много современных руководителей, и я не намерен отрицать их существование, но мы говорим здесь о сложностях и проблемах.

Очень часто руководители предприятий задерживают внедрение международных стандартов до момента, когда для завода уже нет другого выхода, и внедрить требуемые стандарты его заставляют заказчики или конкуренция. В противном случае производитель потеряет контракт или вовсе его не получит. Многие руководители считают вложения во внедрение систем качества ненужными и не рассматривают их в качестве хорошего направления инвестиций, которое должно приносить и, как подтверждает опыт, приносит конкретную, измеримую прибыль.

Следующей проблемой является почти что комплексное пренебрежение серьезным обучением персонала по международным системам менеджмента. Существующее обучение, на заводах обычно ведется очень формально. Это обучение, как правило, не охватывает управленческое звено предприятия. А ведь все международные стандарты по менеджменту ставят во главу угла высокую осведомленность руководства и его ведущую роль в понимании сущности требований и сущности их применения в организации, а также передачи этой сути по всем уровням предприятия.

◆ Потребность во внедрении международных стандартов менеджмента в России

Всеобщее стремление российских предприятий участвовать в международном рынке, присутствие многих зарубежных фирм в России, активные действия России по вступлению в ВТО требуют от российских предприятий вести дела с членами международного рынка, используя международный язык, или язык международных стандартов менеджмента.

Всегда проще говорить собеседникам на одном языке без переводчиков, которые могут вносить помехи или искажение в детали переговоров. Российские стандарты — это национальные стандарты, обязательные в России. Международные стандарты признаются во всем мире, ссылки на эти стандарты Вы найдете в технической литературе и документации во всем мире. Ссылки же на российские стандарты применительны только для организаций в России. Часто, как мы знаем, переводчики не могут донести всех тонкостей, или же перевод содержит наци-

ональный оттенок, специфический для данной страны, которую представляет переводчик. Причины могут быть разные. Такими разными языками и являются системы менеджмента, отличные от международно признанных. Использование в разных странах одних и тех же международно-признанных стандартов и является применением этого единого языка, на котором должны разговаривать все, кто хочет, чтобы их партнеры, или будущие партнеры, хорошо их понимали, и, что еще важнее, воспринимали. Международные стандарты — это общий знаменатель всемирного делового понимания. Это просто общепонятный, универсальный язык.

Необходимость перехода российских производителей нефтегазового оборудования на международные стандарты — это потребность сегодняшнего дня. Российские производители уже встали перед этой действительностью. Проблема только в том, что многие не хотят этого признать.

Я абсолютно уверен в том, что продукция российских производителей интересна для международного рынка. Существует все таки большой перепад между интересом иностранных заказчиков к приобретению продукции нефтегазового сектора России — и деловым, экономическим и качественно обоснованным совершением подобных сделок. Одним из таких сдерживающих факторов и есть внедрение или, вернее, отсутствие внедрения и регистрации международных стандартов и, что очень важно, очень частое, даже в случае внедрения, невыполнение российскими производителями требований этих стандартов.

◆ Комплексные системы менеджмента

Очень часто в нашей практике встречается факт, что внедренные системы менеджмента, (обычно речь идет о системах менеджмента качества), представляют собой в организациях производителей отдельную структуру, не связанную с общей структурой управления. Полная отдача или, другими словами, использование всех возможностей системы качества, возможна лишь в случае ее полного интегрирования в общую систему управления организацией. Естественно, как я это уже упоминал ранее, для полного понимания и использования возможностей системы необходимо активное участие в ее функционировании высшего руководства любой организации. А если ответственность за внедрение и функционирование в организации систем менеджмента возлагается на плечи нескольких сотрудников, а иногда даже одного сотрудника отдела стандартизации или сертификации, трудно ожидать положительных результатов. Измеримый результат возможен только в случае участия всего коллектива организации.

Полное участие коллектива организации необходимо не только потому, что общая отдача умножается на количество сотрудников, принимающих участие в ее реализации, а прежде всего потому, что у каждого сотрудника, или групп сотрудников, есть свои специфические функции, без выполнения которых не может быть и речи о хороших результатах работы системы менеджмента.

Такое полное участие коллектива организации обосновывается дополнительно и тем, что все чаще уже недостаточным является внедрение системы менеджмента качества. Все чаще мировой рынок требует от производителей наличия зарегистрированной (сертифицированной) системы экологического менеджмента по ISO 14001 и системы менеджмента безопасности труда и профессиональной охраны здоровья согласно OHSAS 18001. Нередко, особенно от организаций, задействованных в разработках новых химических соединений, измерительных и исследовательских лабораторий, ожидается наличие сертификатов по ISO 17025. Все чаще, особенно в Европе, наблюдается растущая популярность стандарта по менеджменту безопасности информации ISO 27001. Внедрения этого стандарта зачастую требуют заказчики, которые передают производителям для исполнения лицензионные соглашения. Такие системы имеют следующие аббревиатуры: QHSE (Quality, Health, Safety, Ecology) или QHSSE (Quality, Health, Safety, Security, Ecology). Мы считаем, что правильнее применять более простое сокращение комплексной интегрированной системы менеджмента, а именно BMS (Business Management System).

Как видно, мировой рынок не только требует наличия сертификатов, подтверждающих международно-признанное функционирование систем менеджмента качества, но и все чаще ожидает от предприятий регистрацию комплексных систем менеджмента, охватывающих несколько стандартов. Ошибки во внедрении и неэффективное интегрирование указанных систем в общую систему управления организацией может оказаться очень дорогой ошибкой. Общеизвестное правило, говорящее о том, что любая система пригодна, адекватна и эффективна настолько, насколько ее делают таковой руководители организации, подтверждается во всем мире. Это правило, естественно, пригодно и для российских условий. Отдача,

получаемая от любой системы, тем выше, чем более полно в реализации ее требований принимает участие весь персонал организации.

В комплексной системе менеджмента требования отдельных стандартов взаимодополняют друг друга, устанавливая базу для всестороннего развития организации.

◆ Заключение

Преимущества интегрированной системы менеджмента очевидны и подтверждены мировым опытом:

- упрощенная система обучения персонала;
- увеличение осведомленности персонала об участии каждого работника в реализации задач, поставленных перед организацией;
- лучшее понимание и более полная интерпретация удовлетворения потребностей заказчиков;
- снижение затрат на выплату компенсаций;
- более безопасная и привлекательная рабочая среда;
- снижение количества несчастных случаев, ведущих к травмам персонала и экологическим катастрофам; и
- более полная удовлетворенность персонала результатами своей работы.

Учитывая подтвержденную деловой действительностью необходимость наличия у производителей международно-признанных сертификатов по системам менеджмента и соответствующих международно-признанных лицензий, считаю целесообразным российским производителям приступать к разработке и внедрению этих систем как можно быстрее.

Не хотелось бы рассматривать вступление России в ВТО только в качестве расширения рынка сбыта для других стран, но как реальную возможность российских производителей предоставлять и продавать свою продукцию во всех заинтересованных странах мира, а это вполне реально.