

**Науково-практичний підхід до впровадження системи
міжнародних стандартів з менеджменту
на підприємстві**

**Scientific and practical approach to implementation of
international standards for management in enterprise**

У статті розглядається науково-практичний підхід до впровадження системи міжнародних стандартів з менеджменту на підприємствах м'ясної промисловості, яка враховує інтеграцію існуючих систем стандартів: якісних, екологічних, соціальних.

Ключові слова: *стандарт, якість, міжнародні стандарти ISO, навколишнє середовище, безпека продуктів харчування, соціальна відповідальність, підприємство, продукція, м'ясна промисловість.*

The article deals with scientific and practical approach to the implementation of international standards of management at the enterprises of meat industry, which depends on the integration of existing standards: quality, environmental, social.

Keywords: *standard, quality, international standards of ISO, the environment, food safety, social responsibility, enterprise products, meat industry.*

**Научно-практический подход к внедрению международных стандартов с
менеджмента на предприятиях**

В статье рассматривается научно-практический подход к внедрению системы международных стандартов с менеджмента на предприятиях мясной промышленности, которые учитывают интеграцию

существующих систем стандартов: качественных, экологических, социальных.

Ключевы слова: стандарт, качество, международные стандарты ISO, окружающая среда, безопасность продуктов питания, социальная ответственность, предприятие, продукция, мясная промышленность.

Вступ. Актуальне прагнення України інтегруватись в європейські і світові економічні структури вимагає від підприємств м'ясної промисловості країни впровадження міжнародних стандартів з менеджменту. Найбільш популярними та визнаними на світовому рівні є сертифікації за стандартами: ISO серії 9000 «Система управління якістю»; ISO 14000 «Система управління навколишнім середовищем»; HACCP «Система забезпечення безпеки продуктів харчування». На сучасному етапі найбільшу ефективність управління отримують за допомогою системи стандартів ISO 22000 (об'єднує між собою вимоги ISO 9000 і HACCP), в якій безпечність харчових продуктів розглядається через оцінювання і контролювання біологічних, хімічних та фізичних джерел небезпеки на всьому ланцюжку виготовлення кожного харчового продукту, починаючи від надходження сировини, зберігання, до переробки, розподілення та споживання кінцевого продукту.

Сучасна теорія менеджменту якості базується на результатах досліджень, що проводилися такими видатними зарубіжними вченими, як: Ф. Б. Кросбі, У. Е. Демінг, А. В. Фейгенбаум, К. Ісікава, Дж. М. Джуран, У.А. Шухард та інші. Значний внесок в теорію питання внесено росіянами В.Ю. Огвоздіним, Н.Ш. Сулеймановим, С.Д. Ільєнковою, Р.А. Фатхутдіновим та ін. Теоретичні аспекти щодо якості як наукової категорії, систем якості та менеджменту якості були предметом досліджень також багатьох вітчизняних сучасних авторів: Г.О. Швиданенко, С.К. Фомічова, О.І. Момота, О.Б.

Чернегі, Ю.В. Макогона, Ю.О. Гохберга, А.О. Старостиної, Н.І. Скрябінової, Шаповал М.І. та ін.

Незважаючи на вагомі надбання науковців, є певне коло завдань, які ще не отримали достатнього розвитку, а саме: узагальнення здобутків щодо розвитку сучасної парадигми введення міжнародних стандартів з менеджменту, які б забезпечили практиків методичним та методологічним апаратом для побудов систем управління: якості, навколишнього середовища, соціальної відповідальності, безпеки праці на конкретних підприємствах з урахуванням специфічних особливостей функціонування галузей.

Постановка завдання. Результати господарювання впродовж останніх десяти років засвідчили, що виживання в умовах конкуренції та подолання застійних явищ в економіці підприємств м'ясної промисловості можливе лише через забезпечення конкурентоспроможності продукції, а також, впровадження досягнень науково-технічного прогресу і сучасних систем менеджменту якості та інших систем управління.

Отже виникає потреба у комплексній програмі впровадження системи міжнародних стандартів з менеджменту на підприємствах м'ясної промисловості для забезпечення конкурентних переваг у галузі управління якістю продукції та безпеки, охорони здоров'я працівників і захисту навколишнього природного середовища, захисту інтересів та прав споживачів.

Результат. Комплексна програма впровадження системи міжнародних стандартів з менеджменту на підприємствах м'ясної промисловості повинна включати міжнародні стандарти: ISO серії 9000 «Система управління якістю»; ISO серії 14000 «Система управління навколишнім середовищем»; HACCP «Система забезпечення безпеки продуктів харчування»; ISO серії 22000 «Система управління безпекою харчової продукції»; OHSAS 18000 «Система управління безпекою

праці»; SA 8000 «Система управління соціальною відповідальністю»; BS 7799 «Система управління інформаційною безпекою»).

З появою глобального ринку виробник може продати свій товар тільки за умови виконання визначених вимог. Так, з 1999 р. для харчової продукції в Європі обов'язковим є наявність на підприємстві сертифікованої системи управління безпекою харчової продукції. На протязі останніх років м'ясна промисловість розвивається дуже динамічно. Ця тенденція безумовно є позитивною, тому що визначає формування зрілого внутрішнього ринку м'ясних продуктів, посилення конкуренції та зростання якості. Дійсно, при можливості більшого вибору претендувати на споживчий попит може лише товар, котрий відповідає високим вимогам якості. Тому в останні роки виробники м'ясної продукції приділяють усе більше і більше уваги питанням контролю за якістю сировини і кінцевого продукту, причому не тільки давно відомі, але й молоді підприємства, з перших ступенів розвитку дбайливо відносяться до своєї репутації.

На підприємствах м'ясної промисловості України поки що не широко застосовується система HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point).

Разом з тим, застосування системи HACCP дає багато переваг, зокрема, вона:

- забезпечує системний підхід, який включає всі характеристики безпеки харчових продуктів від сировини до кінцевого продукту;
- дозволяє підприємствам перейти від випробувань кінцевого продукту до використання методів забезпечення безпеки при виробництві і реалізації; забезпечує зменшення витрат, пов'язаних з відмовою продукції, штрафними санкціями і судовими позовами;
- дозволяє однозначно визначити відповідальність за забезпечення безпеки харчових продуктів;

- надає споживачам документально підтверджену упевненість в безпеці харчових продуктів;
- може інтегруватися в загальну систему управління якістю відповідно до стандартів ISO 9000.

Дана система вимагає обґрунтування та визначення критичних точок аналізу небезпечних факторів на кожному виробництві (м'ясожирове, ковбасне, кулінарне, консервне, технічних фабрикатів, медичної продукції), а це досить трудомістка справа. Отже, підприємства потребують розроблення методичних рекомендацій щодо впровадження системи HACCP на підприємствах м'ясної промисловості, над якими повинні працювати фахівці з технології, працівники виробничих лабораторій, економісти, що займаються розробкою стандартів.

Система управління безпекою харчових продуктів (HACCP) дозволяє підприємствам м'ясної промисловості:

- удосконалити діючу систему управління якістю продукції всередині підприємства шляхом більш суворого розподілу відповідальності і виявлення найбільш важливих для якості продукції контрольних точок;
- підвищити конкурентоспроможність продукції, розширити присутність на внутрішньому ринку і збільшити експортні можливості;
- завоювати міжнародне визнання, зміцнити довіру зарубіжних партнерів до продукції і до самого підприємству;
- постійно контролювати якість і безпеку продукції на будь-якому етапі виробничого циклу;
- спростити процедуру отримання сертифікатів на відповідність вимог технічних регламентів;
- передбачити ризики при виробництві харчових продуктів і забезпечувати споживачам гарантії безпеки продукції;
- підтримувати впевненість споживачів у тому, що необхідна якість забезпечується і підтримується;

- поліпшити економічні показники діяльності підприємства за рахунок зростання продуктивності;
- отримати перевагу в тендерах та інших подібних заходах, що проводяться державними структурами, великими замовниками, які можуть привести до укладання контрактів;
- отримати документально підтверджену впевненість щодо безпеки продуктів, що виробляються.

У 2005 році Міжнародною Організацією Стандартизації був розроблений новий стандарт ISO серії 22000 «Система управління безпекою харчової продукції» з метою створення всесвітньо визнаного набору вимог до всіх ланок виробництва продукції – від виробництва та постачання продукції до кінцевого споживача. Стандарт ISO серії 22000 дозволяє динамічно комбінувати впровадження принципів HACCP та стандартів ISO серії 9000, ISO серії 9001:2000, що дозволяє впроваджувати системи менеджменту харчової безпеки та гарантує управління ризиками шляхом різних заходів контролю. Вже за цим стандартом сертифіковані ПАТ «Козятинський птахокомбінат», ВАТ «М'ясокомбінат Ятрань», ТОВ «М'ясокомбінат «Ювілейний», ЗАТ «Горлівський м'ясокомбінат», ТОВ «Слов'янський м'ясокомбінат», ТОВ «Харківський м'ясокомбінат», ТОВ «Глобінський м'ясокомбінат», ЗАТ «Луганський м'ясокомбінат» та інші.

Про позитивне відображення на успіхах підприємств сертифікації системи менеджменту якості на відповідність вимогам ISO 22000 свідчить досвід ВАТ «М'ясокомбінат Ятрань», яке з 2007 року впровадило ці стандарти і отримало наступні переваги: створення умов для системного підходу до управління безпекою продукції; забезпечення виконання обов'язкових законодавчих та регламентуючих вимог; можливість створення автономної системи менеджменту безпеки харчових продуктів на підставі існуючих санітарно-гігієнічних програм і планів виробничого контролю; змінення вибіркового контролю готової

продукції на попереджувальний контроль процесів виробництва продукції; підтримання інформаційного обміну про проблеми, пов'язані з безпекою продукції між всіма зацікавленими сторонами.

Сучасні умови і світовий досвід наголошують на актуальності і своєчасності впровадження міжнародних стандартів OHSAS 18000 «Система управління безпекою праці», 8000 «Система управління соціальною відповідальністю» на підприємствах харчової промисловості, у тому числі і м'ясної, які враховують не тільки економічні питання, а й соціальні, орієнтуються на систему відносин між соціальними групами, окремими суб'єктами, у напрямку соціальної згоди, партнерства та співпраці. Ці стандарти установлюють загальноприйнятні правила людської поведінки, формують певну етику договірної поведінки суб'єктів господарської діяльності, виставляють та конкретизують вимоги до суспільства, яке повинно забезпечити підвищення рівня реалізації принципу соціальної справедливості у системі економічних відносин при збереженні духовних цінностей, оточуючого середовища, на основі підвищення рівня та якості життя, загального рівня культури та соціальної відповідальності за процеси, що відбуваються як в економіці, так і на конкретному підприємстві.

Міжнародні стандарти OHSAS 18000 «Система управління безпекою праці» передбачають методологію організації з ідентифікації небезпеки та оцінювання ризику на кожному робочому місці та проведення заходів щодо їх усунення. Відповідно до стандарту на підприємстві має бути чітко сформульована політика у сфері професійної безпеки і здоров'я, яка включає основні цілі безпеки і здоров'я працівників та зобов'язання керівництва щодо його постійного поліпшення для інтеграції інтересів працюючих, підприємства, держави та суспільства [3, с.463].

Міжнародні стандарти SA 8000 «Система управління соціальною відповідальністю» охоплюють вимоги до системи управління соціальною

відповідальністю і забезпеченням довіри споживачів до дотримання в організації прав людини. В умовах соціально-орієнтованої ринкової економіки можливість застосування цих стандартів має вивчатися детально кожним підприємством України [4, с.198]. Соціальні стандарти SA 8000 розробляються на підставі концепції постійного вдосконалення «планувати – працювати – перевіряти – діяти». Стандарти SA 8000 дають вагому перевагу над конкурентами для привабливості потенційних споживачів. Це сучасні вимоги до якості умов виробництва і якості виробничих відносин. Тому вони повинні бути використані менеджерами для підвищення ефективності підприємства і зміцнення його конкурентоспроможності. Демонстрація позитивної репутації споживачам, працівникам, постачальникам і акціонерам (власникам), а також збереження престижу на довгий час є життєво необхідним для підприємства у ринкових умовах. Виконання кадрової політики підприємства у галузі вимог цих стандартів націлені на соціальну відповідальність за умови праці, які включають основні критерії: працю підлітків; гігієну і техніку безпеки та забезпечення нормальних умов праці; відсутність дискримінації; дисциплінарні заходи; тривалість робочого часу; оплату праці тощо [3, с.47].

В умовах використання нових інформаційних технологій набувають особливої уваги та актуальності впровадження міжнародного стандарту BS 7799, який є стандартом управління інформаційною безпекою. Використання цього стандарту дозволяє налагодити такий рівень управління, який забезпечує інформаційну безпеку та допомагає прискорити ефективність діяльності підприємства. Застосування Міжнародного стандарту BS 7799 пов'язане з побудовою інформаційної системи комунікацій, яка дозволяє керівництву будь-якого рівня створювати сприятливі умови для спілкування з підлеглими. Ця система повинна утримувати не тільки виробничу інформацію, але й включати основні питання бізнесу і соціально-трудових відносин, пов'язаних зі

всією організацією [4, с.198]. На кожному підприємстві повинна бути розроблена комплексна програма впровадження системи міжнародних стандартів з менеджменту (рис.1), яка чітко визначатиме напрямки та конкретних відповідальних за застосування їх у діяльність підприємства.

Головною метою застосування міжнародних стандартів ISO 14000 «Системи управління навколишнім середовищем» є створення системи управління, яка спрямована на постійне удосконалення діяльності підприємства щодо створення конкурентоспроможної м'ясної продукції із забезпеченням збереження навколишнього середовища. Вона гармонійно поєднується із системою управління якістю, виробничою діяльністю та загальною системою управління.

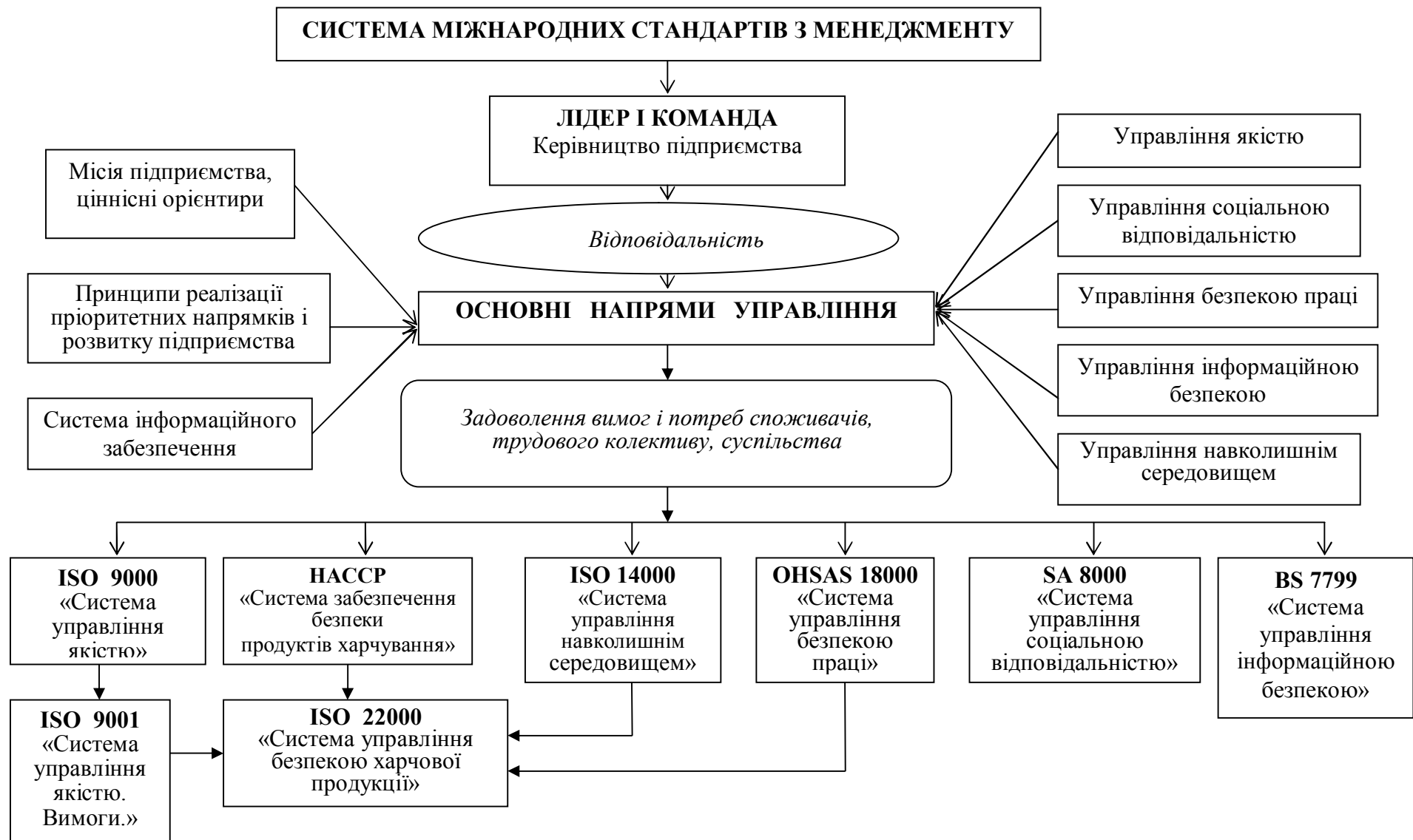


Рис.1. Система міжнародних стандартів з менеджменту

Відповідно до прийнятого в міжнародних стандартах визначення, екологічна політика являє собою частину загальної стратегії розвитку, що включає удосконалення організаційної структури, планування діяльності, розподіл відповідальності, практичну роботу, а також процедури, процеси і ресурси для розроблення, впровадження, оцінки досягнутих результатів і вдосконалення екологічних характеристик діяльності [3, с.268].

Сучасні м'ясокомбінати прагнуть мінімізувати втручання в навколишнє природне середовище. Для цього підприємства розробляють та впроваджують основні принципи екологічного управління:

- постійний контроль та аналіз впливу виробництва на навколишнє середовище;
- вдосконалення технологій відповідно з екологічними аспектами;
- утилізація відходів виробництва на спеціальних ветсанзаводах;
- скорочення шкідливих викидів завдяки установці нового обладнання;
- використання спеціальних приладів для знищення комах на підприємстві;
- вивезення твердих побутових відходів;
- виховання екологічної свідомості і культури співробітників підприємств шляхом надання спеціальних навчальних матеріалів.

Висновки. Враховуючи сучасні вимоги до функціонування підприємств м'ясної промисловості виникає потреба у розробці комплексної програми впровадження системи міжнародних стандартів з менеджменту, яка визначає необхідний рівень компетенції та поінформованості персоналу для розуміння того, наскільки важливою є відповідність вимогам стандартів.

Програма дозволить чітко визначити та проінформувати, за які параметри, показники відповідає та чи інша служба (відділ) підприємства,

розмежувати свої сфери впливу, не дублювати їх та не заважати один одному. Впровадження системи міжнародних стандартів з менеджменту вимагає, щоб процес управління складався із встановлення, забезпечення, дотримання необхідного рівня якості за рахунок систематичного контролю показників економічних, якісних, соціальних, екологічних. Система міжнародних стандартів з менеджменту враховує всі етапи роботи підприємства – від закупівлі сировини, матеріалів, тари до реалізації готової продукції споживачам, в яких ключове положення займає «запобігання», а не «виявлення» неякісної продукції. Система міжнародних стандартів з менеджменту забезпечують усунення недоліків на всіх етапах роботи і складаються з: необхідного інформаційного забезпечення; вибору постачальників; встановлення вимог до готової продукції; вибору оптимального процесу перероблення сировини – технологічних процесів; зберігання; транспортування; дотримання встановленої технології і стандартів при реалізації продукції; навчання персоналу; дотримання норм техніки безпеки і праці, охорони навколишнього середовища тощо.

Високі економічні результати, які досягнуті зарубіжними компаніями у харчовому бізнесі, що використали для поліпшення своєї діяльності систему міжнародних стандартів (якісних, екологічних, соціальних), заставляють розглядати цей позитивний досвід як нові ефективні можливості для впровадження системи міжнародних стандартів з менеджменту на підприємствах м'ясної промисловості.

ЛІТЕРАТУРА

1. Шубина Г. Новые стандарты на мясную продукцию для многих неприятный сюрприз /Г. Шубина // Мясной бизнес.– № 9(49). – 2006.– С.10–13.
2. На пороге новой эры в качестве продуктов питания. Проект ВТО-СФС. [Под. ред. Л. Литвиненко] //Мясной бизнес.– 2005.– №7(36).– С.8–11.

3. Шаповал М.І. Менеджмент якості : підручник / М.І. Шаповал. — 3-тє вид., виправ. і доп. — К.: Т-во “Знання”, 2007. — 471 с.
4. Сур’як А. В. Основи економічної культури : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / А. В. Сур’як. – К. : Кондор, 2004.– 256 с.
5. Мостенська Т.Л. Системне забезпечення конкурентоспроможності підприємств м’ясної і молочної промисловості України: Монографія. / Т.Л. Мостенська, О.І. Драган, І.В. Суха. – К.: НУХТ, ТзОВ Терно-граф», 2010. – 268 с.
6. <http://www.ISO.org>

Надійшла до редколегії 15.04.2011 р.

Видання: Наукові праці НУХТ. – 2011. – №41. – С.81–87.

