

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Оренбургский государственный университет»

Кафедра метрологии, стандартизации и сертификации

А.В. Куприянов

**Организация практических работ по дисциплине
«Разработка отраслевых и интегрированных систем
менеджмента»**

Методические указания

Рекомендовано к изданию редакционно-издательским советом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Оренбургский государственный университет» для обучающихся по образовательной программе высшего образования по направлению подготовки 27.04.02 Управление качеством

Оренбург
2019

УДК 005.6 (075.8)

ББК 65.291.823.2я73

К92

Рецензент – кандидат экономических наук, доцент Косых Д.А.

К 92

Куприянов А.В.

Организация практических работ по дисциплине «Разработка отраслевых и интегрированных систем менеджмента»: методические указания / А.В. Куприянов, Оренбургский гос. ун-т. – Оренбург : ОГУ, 2019. – 32 с.

В настоящих методических указаниях изложены основные методические рекомендации по выполнению практических работ по дисциплине «Разработка отраслевых и интегрированных систем менеджмента» для магистрантов по направлению подготовки 27.04.02 Управление качеством.

УДК 006 (075.8)
ББК 65.291.823.2я73

© Куприянов А.В.
© ОГУ, 2019

Содержание

Введение.....	4
1 Использование стандарта ISO 9001, как основы для построения интегрированной системы менеджмента.....	6
2 Изучение стандарта ГОСТ Р ИСО 14001-2016 «Системы управления окружающей средой. Спецификации и руководство по использованию».....	16
3 Изучение стандарт ISO 45001:2018 «Системы менеджмента охраны здоровья и обеспечения безопасности труда. Требования и руководство по их применению»	19
4 Изучение стандарт ГОСТ Р ИСО 22000-2007 «Системы менеджмента безопасности пищевой продукции. Требования к организациям, участвующим в цепи создания пищевой продукции».....	22
5 Изучение стандарта ГОСТ Р ИСО 26000 – 2012 «Руководство по социальной ответственности».....	26
6 Задания для самопроверки	30
Список использованной литературы.....	32

Введение

Интерес к интегрированным системам менеджмента во многом вызван распространением соответствующей тенденции, как за рубежом, так и в России.

Одной из основных предпосылок является то обстоятельство, что в основу упомянутых стандартов на системы менеджмента положены единые принципы и подходы, а также требования, позволяющие реализовать их в рамках более общей, комплексной системы менеджмента для получения преимуществ, связанных с оптимизацией внутренней среды организации, превосходящих те, что дает внедрение отдельных систем менеджмента.

К числу преимуществ, которые могут быть получены от интеграции систем менеджмента, в общем случае, относят следующие:

- комплексное планирование развития организации с учетом требований заинтересованных сторон: акционеров, инвесторов, потребителей, персонала, общества и т.д.;
- улучшенные взаимоотношения с заинтересованными сторонами и рост деловой репутации;
- уменьшение конфликта между системами, прежде всего в отношении ресурсов, а также более эффективное их распределение на основе анализа эффективности, затрат и риска планируемых мероприятий;
- применение единого подхода к управлению различными направлениями деятельности компании, рассматриваемыми в рамках интегрированной системы менеджмента и связанными с ними рисками;
- использование перспективных возможностей улучшения;
- повышение качества информации для принятия решений;
- экономия ресурсов, в том числе в результате снижения затрат на внедрение, сертификацию и поддержание интегрированной системы менеджмента по сравнению с внедрением нескольких систем менеджмента;
- сокращение количества процедур и процессов по сравнению с их общим количеством при создании отдельных систем менеджмента;

- уменьшение дублирования и бюрократии;
- сокращение количества проверок и повышение их результативности;
- повышение результативности и эффективности в результате комплексных мер по управлению процессами;
- минимизация межфункциональных барьеров и разобщенности персонала в организации, возникающих при разработке отдельных систем менеджмента и направленность на обеспечение целей электроэнергетической компании.

Следует подчеркнуть, что интеграция систем менеджмента осуществляется в первую очередь для получения преимуществ в соответствии с потребностями организации по оптимизации ее внутренней среды, которые должны быть получены при одновременном удовлетворении требований международных стандартов.

При таком подходе к интеграции систем менеджмента целесообразно принимать решение о создании интегрированной системы менеджмента, исходя из текущего состояния системы управления предприятия, на основе выявления и анализа имеющихся проблем, возможностей их решения, и достижения необходимых улучшений, принимая во внимание возможные преимущества от интеграции.

1 Использование стандарта ISO 9001 как основы для построения интегрированной системы менеджмента

Цель: ознакомиться с важнейшими принципами менеджмента качества, освоить методику построения интегрированной СМК на основе стандарта ISO 9001.

Серия стандартов ГОСТ Р ИСО 9000 отражает видение менеджмента качества (МК), которое является базой для построения и развития системы качества (СК) в любой организации. В основе СМК лежат 7 принципов. Принципы менеджмента качества сформулированы достаточно кратко, но идея, заложенная в формулировках принципов, раскрывается далее в конкретных требованиях стандарта ГОСТ Р ИСО 9001. Каждый принцип подробно поясняется в нескольких блоках требований стандарта.

Впервые принципы менеджмента качества были включены в текст стандартов в версии 1987 года. Сейчас эти принципы сформулированы в стандарте ГОСТ Р ИСО 9000-2015 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»[\[1\]](#).

Наряду с внедрением базовой СМК, согласно ГОСТ Р ИСО 9001 [\[2\]](#), которая является, своего рода, организационно-методическим указанием, большую популярность имеют интегрированные системы менеджмента (ИСМ). То есть, объединение основного стандарта с секторальными: ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 22000, SA 8000, ISO 26000, ISO/IEC 27001, и др., которые были разработаны на основе обобщения мирового теоретического и практического опыта в области менеджмента качества (рисунок 1).

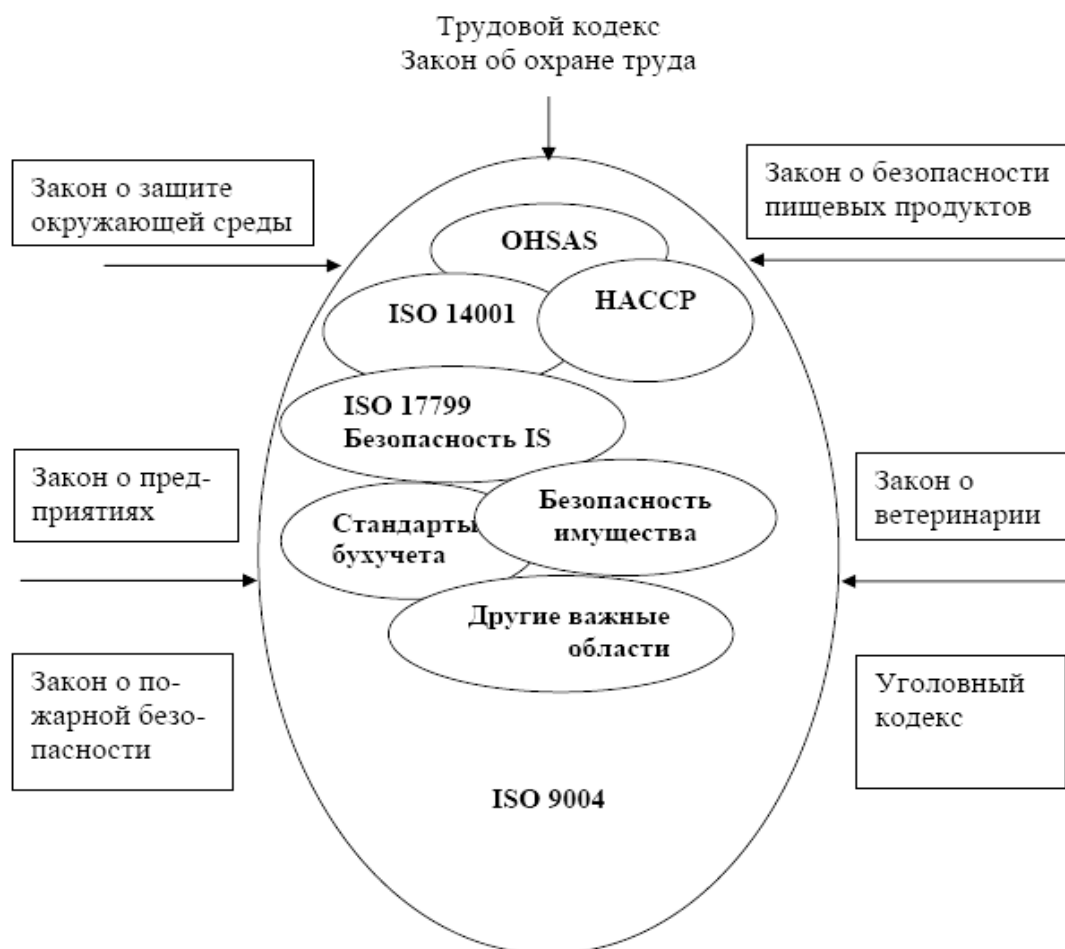
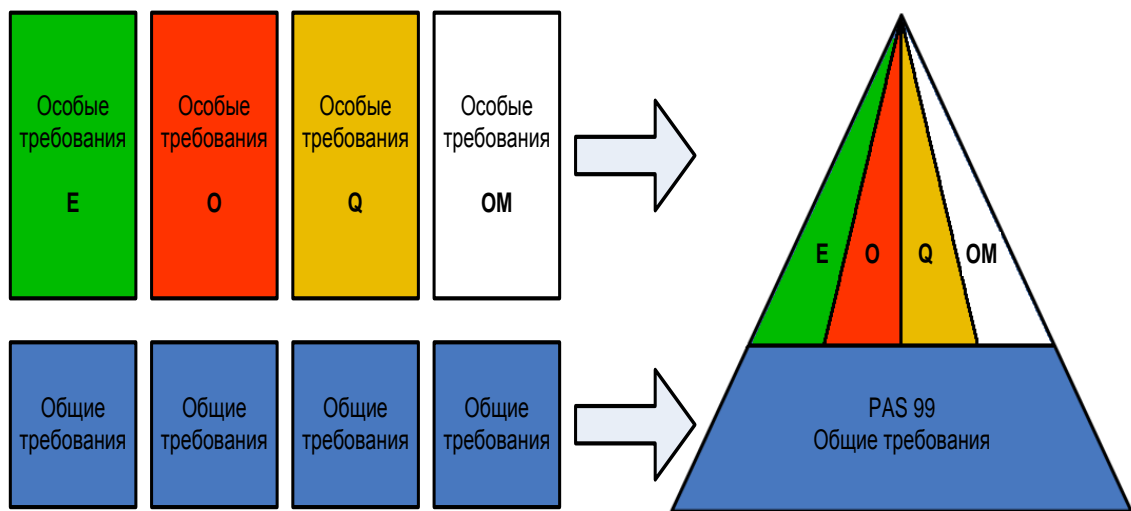


Рисунок 1 – Интегрированная система менеджмента

На сегодняшний день единой общепризнанной модели интегрированной системы менеджмента, также как и единого подхода, к интеграции систем менеджмента не выработано. Не разработан также стандарт международной организации по стандартизации (ISO), устанавливающий требования к интегрированной системе менеджмента. Наибольшую известность и распространение в отношении интеграции систем менеджмента к настоящему времени получили такие документы, как:

- PAS 99:2006 «Спецификация общих требований к системам менеджмента как основы для интеграции» (рисунок 2);
- AS/NZS 4581:1999 «Интегрированные системы менеджмента – руководство для бизнеса, правительственных и общественных организаций» (рисунок 3).



Особые требования:

- E – окружающая среда
- O – профессиональная безопасность и охрана труда
- Q - качество
- OM – другие системы менеджмента

Рисунок 2 – Модель интегрированной системы менеджмента в соответствии с PAS 99

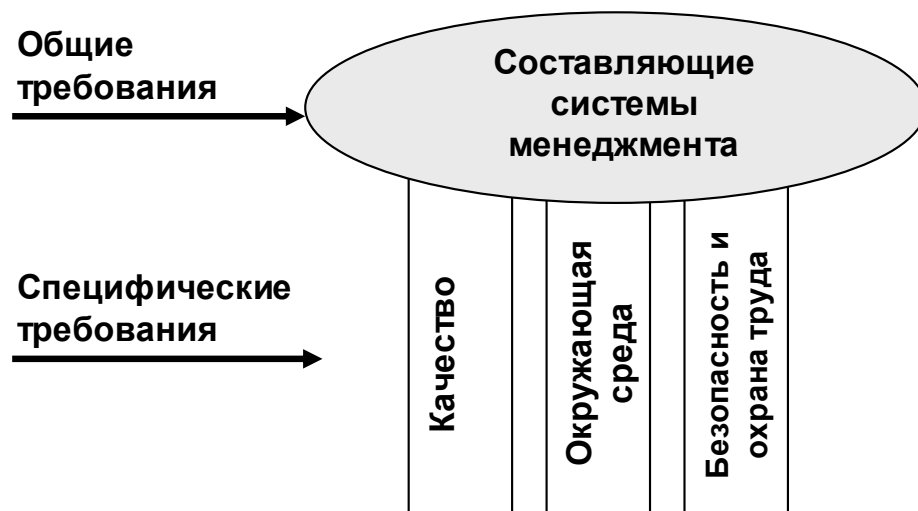


Рисунок 3 – Модель интегрированной системы менеджмента в соответствии с австралийским/новозеландским стандартом AS/NZS4581:1999

Шесть общих требований, используемых во всех системах менеджмента, комбинируясь с методологией «PDCA», которой следуют международные стандарты, трансформируются в структуру интегрированной системы менеджмента, представленную на рисунке 4.

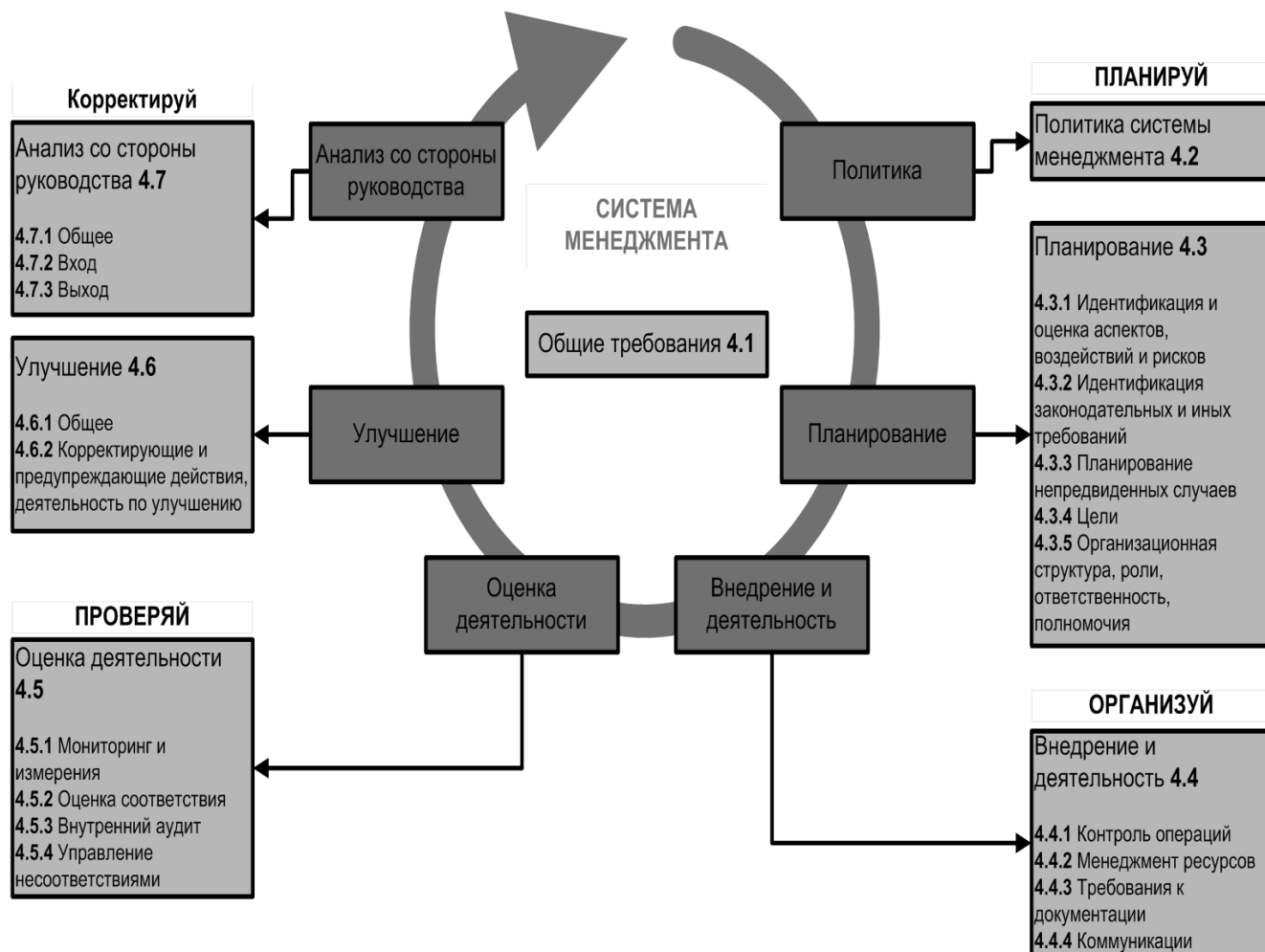


Рисунок 4 – Комбинация цикла PDCA и общих требований в структуру системы менеджмента

На практике используется два подхода к созданию ИСМ (рисунок 5).



Рисунок 5 – Подходы к созданию интегрированных систем менеджмента

Интегрированная система менеджмента (ИСМ) предполагает разработку и внедрение системы, обеспечивающей совместное развитие менеджмента качества (СМК), экологического менеджмента (СЭМ), менеджмента в области производственной безопасности и охраны труда (OHSAS). Работа по внедрению ИСМ включает совершенствование, как внутренней среды организаций, так и отношений с заинтересованными сторонами, информирование государственных органов, потенциальных инвесторов, партнеров, и общественности о деятельности компаний.

Разработка и внедрение ИСМ происходит, так же как и других систем менеджмента, в четыре этапа:

- 1) организация работ по созданию ИСМ (рисунок 6);
- 2) разработка ИСМ (рисунок 7);
- 3) внедрение ИСМ (рисунок 8);
- 4) подготовка к сертификации ИСМ (рисунок 9).

Чтобы подробно рассмотреть каждый этап, как алгоритм действий со всеми вытекающими последствиями были построены следующие блок-схемы.

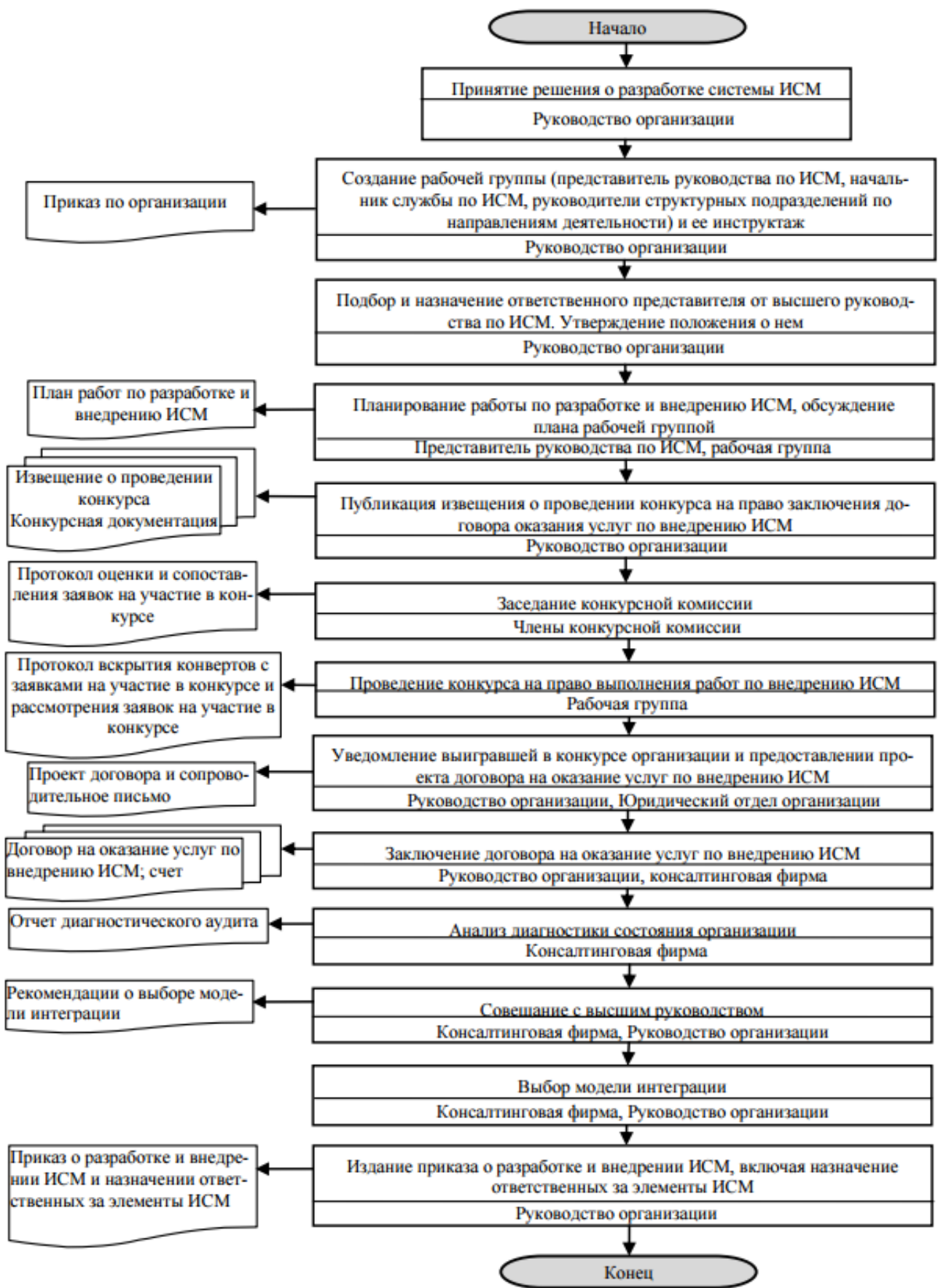


Рисунок 6 – Организация работ по созданию ИСМ

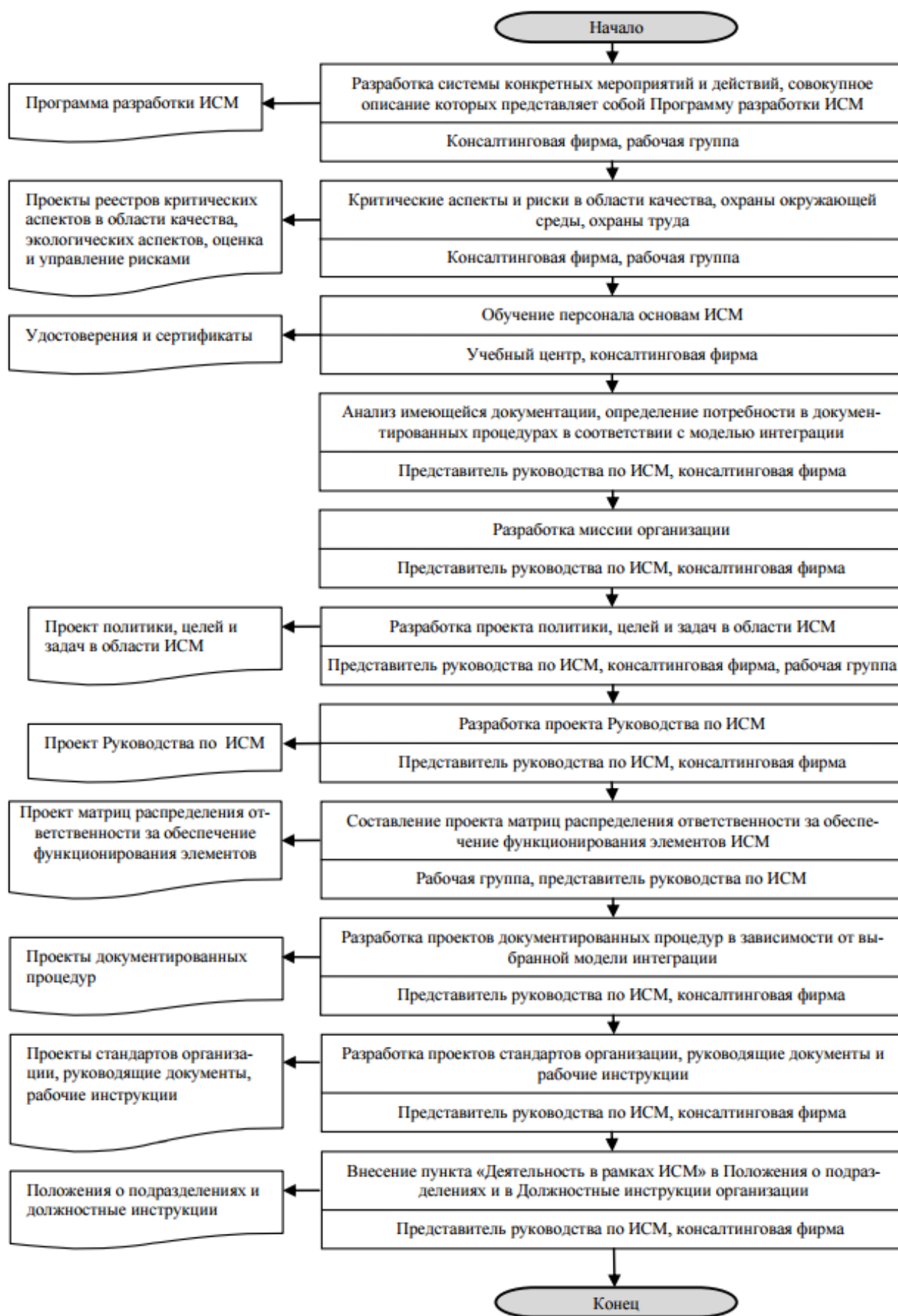


Рисунок 7 – Разработка ИСМ

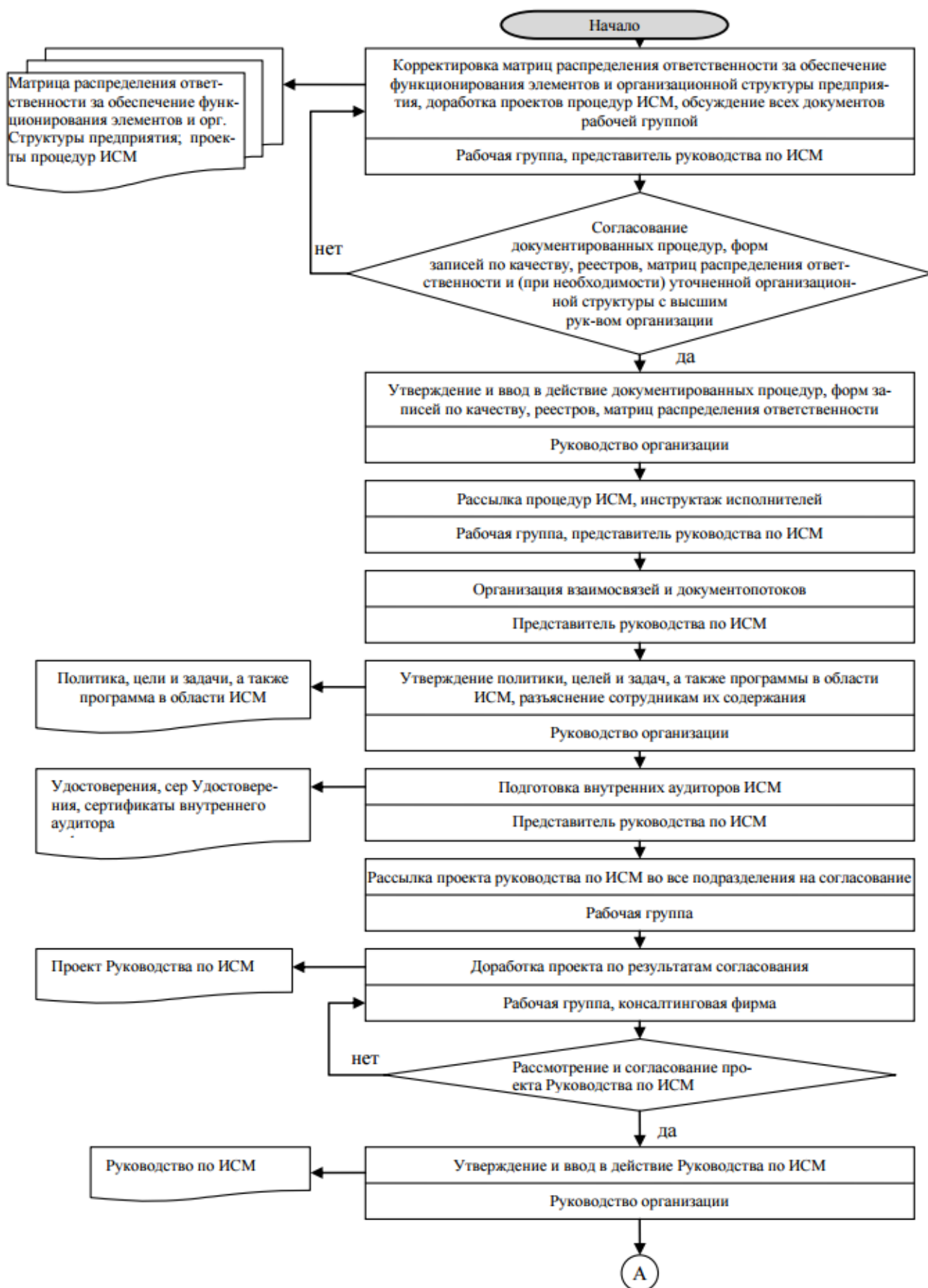


Рисунок 8 – Внедрение ИСМ (лист 1)

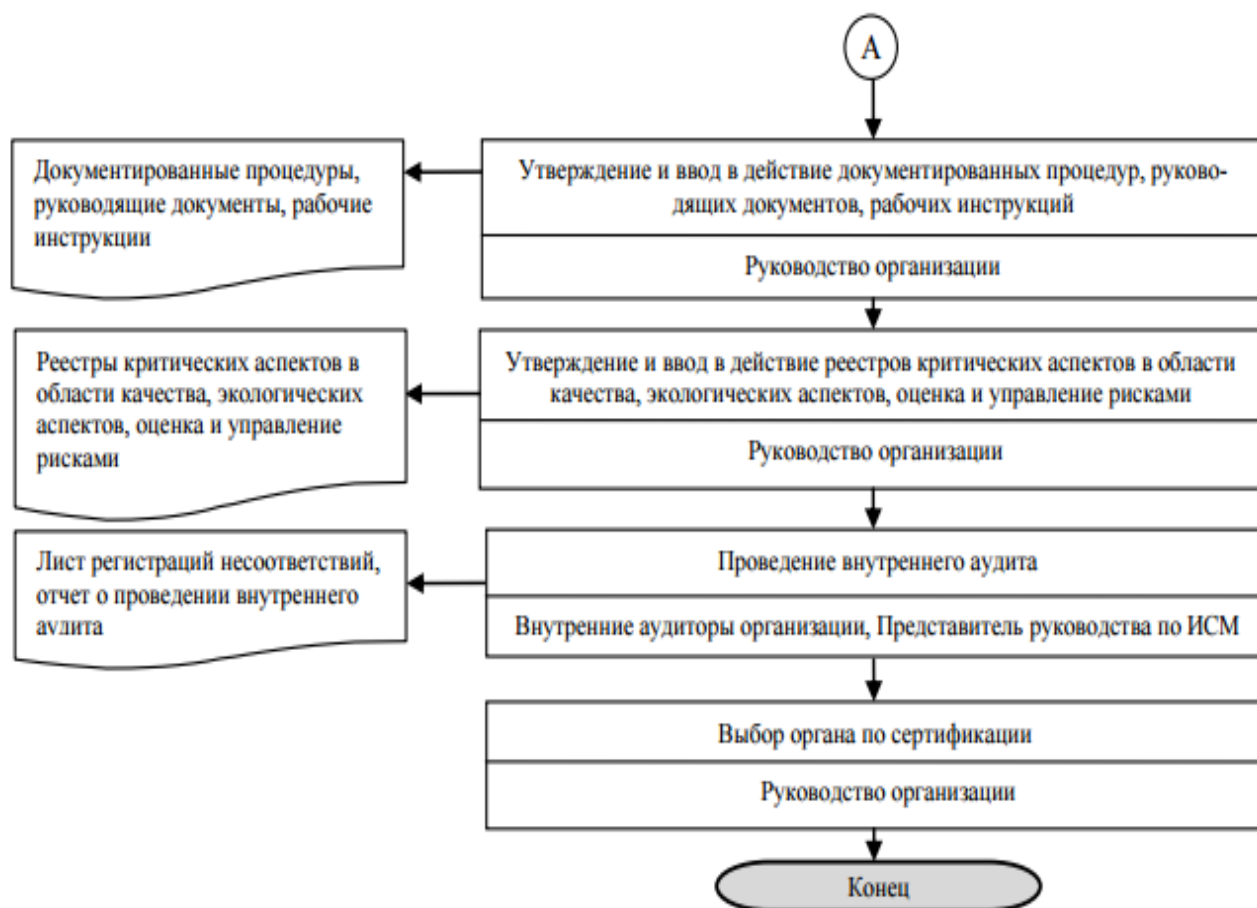


Рисунок 8 – Внедрение ИСМ (лист 2)

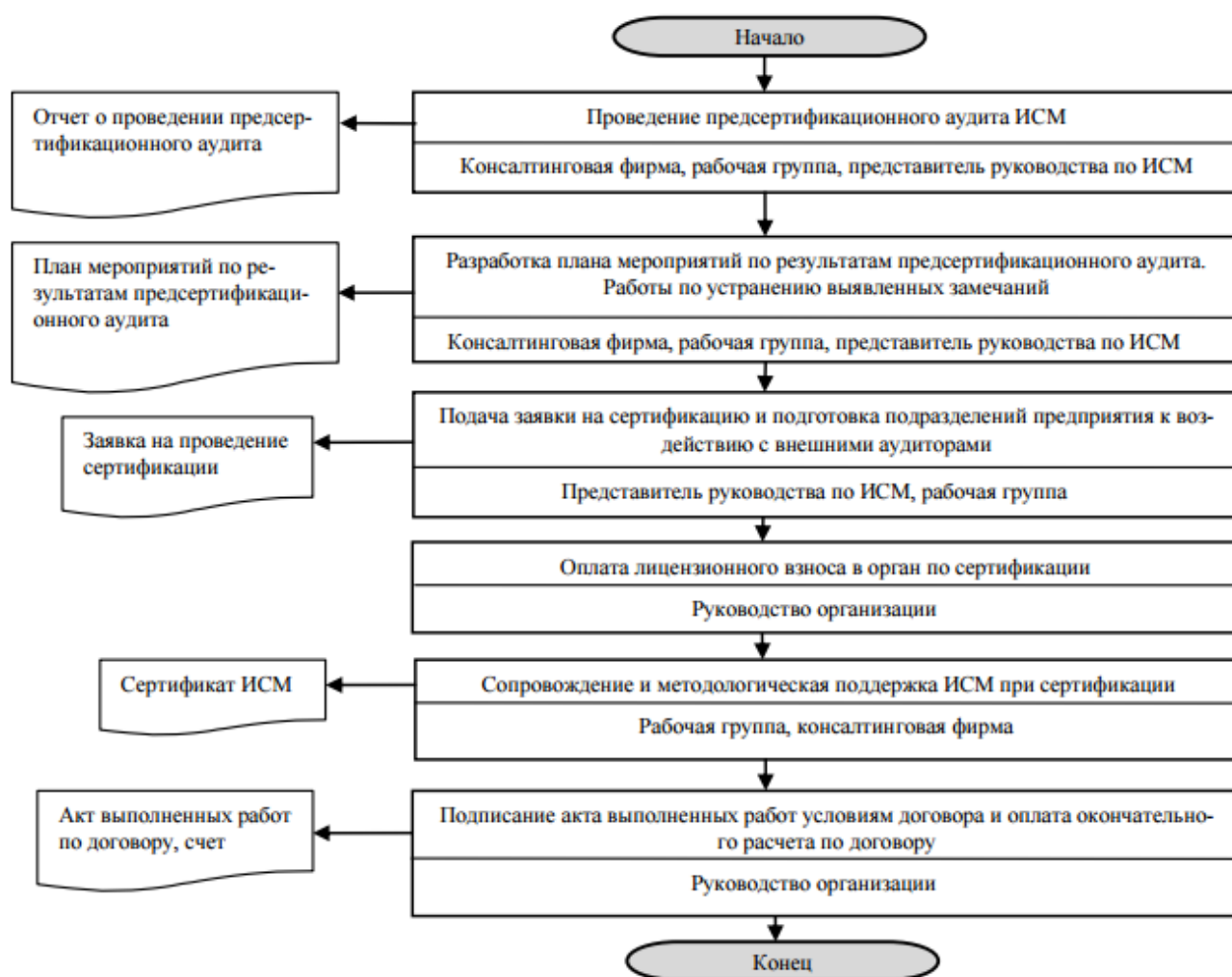


Рисунок 9 – Подготовка к сертификации ИСМ

Задание:

1. Изучить основные положения стандартов ГОСТ Р ИСО 9000-2015, ГОСТ Р ИСО 9001-2015.
2. Обсудить цели внедрения системы менеджмента качества, понимание принципов менеджмента качества. Обсудить вопросы внедрения интегрированной системы менеджмента качества.
3. Познакомиться с документацией для внедрения ИСМ.
4. Изучить основные положения стандарта ГОСТ Р 55269-2012 «Системы менеджмента организаций. Рекомендации по построению интегрированных систем менеджмента»[\[3\]](#).
5. Разработать политику ИСМ выбранного предприятия.

2 Изучение стандарта ГОСТ Р ИСО 14001-2016 «Системы управления окружающей средой. Спецификации и руководство по использованию»

Цель: познакомиться с принципами экологического менеджмента, изучить методику введения экологического менеджмента качества на предприятии согласно требованиям стандарта ISO 14001.

С разработкой и применением линейки стандартов ИСО 14000 высшее руководство может внедрить на предприятии ряд мероприятий, обеспечивающих достижение баланса между окружающей, общественной и экономической средами, а так же пройти добровольную сертификацию на соответствие требований стандарта ГОСТ Р ИСО 14001-2016 «Системы управления окружающей средой. Спецификации и руководство по использованию» [4], требования которого аутентичны с требованиями международного стандарта ISO 14001:2015.

Разработчики снабжают пользователей перечнем требований, которые представляют собой системный подход, направленный на защиту окружающей среды, достижение намеченных целей, а также обязательную работу с рисками, что дает возможность продемонстрировать потребителям, существующим и потенциальным партнерам соответствие системы экологического менеджмента признанным международным требованиям.

Ниже приведен перечень действующих, на сегодняшний день, экологических стандартов:

1) *стандарты, определяющие принципы экологического менеджмента:*

ГОСТ Р ИСО 14001-2016 «Системы управления окружающей средой. Спецификации и руководство по использованию»;

ГОСТ Р ИСО 14004-2007 «Общее руководство по принципам, системам и методам обеспечения функционирования»;

ISO 14015:2001 «Экологический контроль – Экологическая экспертиза мест и организаций» (международный EASO /действующий);

2) стандарты, содержащие инструменты экологического контроля и оценки:

ISO 14031:2013 «Мероприятия по охране и рациональному использованию окружающей среды - оценка Экологической эффективности – Рекомендации» (международный/действующий);

3) стандарты, ориентированные на продукцию:

ISO 14020:2000 «Экологическая маркировка и декларирование. Общие принципы» (международный/действующий);

ISO 14021:1999 «Экологическая маркировка и декларирование. Самодекларируемые экологические заявления (экологическая маркировка типа II)» (международный/действующий);

ISO 14024:1999 «Экологическая маркировка и декларирование — Экологическая маркировка типа I. Принципы и процедуры» (международный/действующий);

ISO/TR 14025:2006 «Экологическая маркировка и декларирование. Экологические декларации типа III, Принципы и процедуры» (международный/действующий);

ISO 14040:2006 «Управление окружающей средой. Оценка жизненного цикла. Принципы и структура» (международный/действующий);

ГОСТ Р ИСО 14044-2007 «Экологический менеджмент. Оценка жизненного цикла. Требования и рекомендации»;

ГОСТ Р 56269-2014/ISO/TR 14047:2012 «Экологический менеджмент. Оценка жизненного цикла. Примеры применения ИСО 14044 к ситуациям воздействия»;

ISO/TR 14048:2002 «Управление окружающей средой. Оценка жизненного цикла. Формат документирования данных по оценке жизненного цикла» (международный/действующий);

ГОСТ Р ИСО/ТС 14048-2009 «Экологический менеджмент. Оценка жизненного цикла. Формат документирования данных» (международный/действующий);

ISO 14050:2009 «Экологический менеджмент. Словарь» (международный/действующий).

Задания:

1. Познакомится со стандартом ГОСТ Р ИСО 14001-2016.
2. Обсудить вопросы внедрения экологического менеджмента в интегрированную систему качества.
3. Реализовать требования стандарта в документированной информации интегрированной системы менеджмента (применительно к предприятию – объекту исследованию):
 - а) разработать документ «Политика в области экологического менеджмента»;
 - б) разработать документ «Цели в области экологического менеджмента»;
 - в) разработать документ «Перечень экологических воздействий на окружающую среду *«предприятия – объект исследования»*»
 - г) разработка/доработка документированных процедур для удовлетворения требований ГОСТ Р ИСО 14001-2016 (по вариантам).

3 Изучение стандарта ISO 45001:2018 «Системы менеджмента охраны здоровья и обеспечения безопасности труда. Требования и руководство по их применению»

Цель: ознакомиться с принципами менеджмента в области безопасности труда и охраны здоровья, освоить способ введения на предприятии правил, обеспечивающих выполнение требований стандарта ISO 45001:2018.

Стандарт серии по промышленной безопасности и охране здоровья ISO 45001:2018 [5] был разработан в ответ на потребность клиентов в признанном стандарте по системе менеджмента безопасности и охраны здоровья, который можно было бы использовать в качестве основы для оценки и сертификации своих систем менеджмента.

ISO 45001:2018 был разработан как стандарт, совместимый со стандартами по системам менеджмента ИСО 9001 (качество) и ИСО 14001 (экология) для того, чтобы облегчить интеграцию систем менеджмента качества, экологии и безопасности и охраны здоровья для организаций, желающих этого.

Стандарт основан на методологии, известной как PDCA (plan-do-check-act) (рисунок 10) – «планируйте-делайте-проверяйте-действуйте». Методология PDCA может быть кратко представлена следующим образом:

Планируйте: установите цели и создайте процессы, необходимые для получения результатов в соответствии с политикой организации в области охраны здоровья и обеспечения безопасности труда (ОЗиОБТ).

Делайте: реализуйте процессы.

Проверяйте: проводите мониторинг и измерение процессов по отношению к политике в области ОЗиОБТ, целям, законодательным, нормативным и другим требованиям и сообщайте о результатах.

Действуйте: предпринимайте действия для постоянного улучшения показателей деятельности в области ОЗиОБТ



Рисунок 10 – Модель системы менеджмента ОЗиОБТ для стандарта ISO 45001:2018 (номера, указанные в скобках, относятся к номерам соответствующих разделов ISO 45001:2018 [5])

Стандарт содержит требования, соответствие которым может быть подвергнуто объективной аудиторской проверке. При этом он не устанавливает каких-то абсолютных требований к показателям деятельности в области ОЗиОБТ сверх сформулированных в политике ОЗиОБТ обязательств соблюдать соответствующие законодательные и нормативные требования, а также другие требования, которые организация согласилась выполнять, в целях предотвращения травм и ухудшения состояния здоровья, а также в целях

постоянного улучшения. Таким образом, две организации, осуществляющие схожую деятельность, но отличающиеся своими показателями деятельности в области ОЗиОБТ, обе могут соответствовать требованиям стандарта ISO 45001:2018.

Стандарт может применяться любой организацией, которая желает:

- а) создать систему менеджмента ОЗиОБТ для устранения или минимизации рисков для работников и других заинтересованных сторон, которые могут подвергаться опасностям, связанным с их деятельностью;
- б) внедрить, обеспечить функционирование (поддерживать в рабочем состоянии) и постоянно улучшать систему менеджмента ОЗиОБТ;
- в) быть уверенной в соответствии своей деятельности заявленной политике в области ОЗиОБТ;
- г) продемонстрировать соответствие настоящему стандарту посредством:
 - 1) проведения самооценки и декларирования соответствия;
 - 2) получения подтверждения соответствия от сторон, имеющих свои интересы в отношении организации, таких, например, как потребители;
 - 3) получения подтверждения обоснованности своей декларации от стороны, внешней по отношению к организации;
 - 4) проведения сертификации/регистрации своей системы менеджмента ОЗиОБТ внешней организацией.

Задание:

1. Познакомиться со стандартом ISO 45001:2018.
2. Изучить основные термины и определения.
3. Провести анализ соответствия между ISO 45001:2018, ISO 14001:2014 и ISO 9001:2015. Результаты оформить в виде таблицы.

4 Изучение стандарта ГОСТ Р ИСО 22000-2007 «Системы менеджмента безопасности пищевой продукции. Требования к организациям, участвующим в цепи создания пищевой продукции»

Цель: ознакомиться с принципами менеджмента в области безопасности пищевой продукции, освоить способ введения на предприятии правил, обеспечивающих выполнение требований стандарта ГОСТ Р ИСО 22000 [\[6\]](#).

Производство продуктов питания, их дистрибуция и продажа – это огромная отрасль, включающая множество малых и средних предприятий, находящихся в продуктовой цепи. Выполнение требований по безопасности пищевых продуктов для малых и средних предприятий является актуальной задачей, направленной на выполнение требований, как конечных потребителей, так и контрактных требований заказчиков.

Стандарт ГОСТ Р ИСО 22000 распространяется на организации двух крупных категорий:

1. организации-участники цепи создания пищевой продукции организации
2. опосредованно вовлеченные в цепь создания пищевой продукции.

В цепочке производства продуктов питания этот стандарт позволяет управлять различными видами опасностей, воздействующих на пищевые продукты.

Как показывает практика, опасности для конечного потребителя пищевой продукции могут возникать на любом участке цепочки пищевого производства – от первичного производителя (например, фермерского хозяйства), до продовольственного магазина и ресторана или кафе. Стандарт ГОСТ Р ИСО 22000 дает возможность любой организации пищевой

промышленности создать систему управления безопасностью продуктов питания.

Применение ИСО 22000 помогает организации достигнуть следующих целей:

- создать, внедрить и развивать систему управления безопасностью продуктами питания. Система управления строится на основе подходов стандарта ИСО 9001, поэтому она учитывает все принципы этого стандарта. Внедрение и развитие системы управления безопасностью продуктов питания выполняется за счет тех же механизмов, что и система качества. Это упрощает создание интегрированных систем менеджмента;

- гарантировать потребителям безопасность продукции. Система управления безопасностью продуктов питания на основе ИСО 22000 требует от организации применения принципов ХАССП. Соблюдение всех этих принципов дает гарантии безопасности производимой продукции;

- подтвердить соответствие продукции нормативным требованиям и требованиям потребителей. За счет документирования результатов контроля и мониторинга работы системы безопасности продукции можно проследить выполнение требований по безопасности, установленных в нормативных документах и потребителями на всех этапах производства;

- повысить уровень удовлетворенности потребителей и их доверие к выпускаемой продукции. Сертификация системы по стандарту ИСО 22000 позволяет организации повысить свой имидж и отношение потребителей к выпускаемой продукции;

- повысить возможности по выходу на новые рынки сбыта продукции. Наличие сертифицированной системы управления безопасностью продуктами питания часто является одним из необходимых условий для поставки продукции на рынок.

Ключевые элементы ИСО 22000.

Группы требований ИСО 22000 представлены в четырех ключевых областях системы безопасности продуктов питания (рисунок 11).

Эти области включают в себя:

Ответственность руководства – разработка ясной политики и измеримых целей, создание и поддержка взаимосвязей со всеми заинтересованными сторонами в цепочке пищевого производства;

Управление ресурсами – определение и предоставление ресурсов, необходимых для внедрения и поддержания работоспособности системы безопасности продуктов питания, оценка необходимой компетенции персонала и проведение обучения;



Рисунок 11 – Ключевые элементы ИСО 22000

Планирование и производство безопасной продукции – оценка рисков и анализ опасностей при производстве пищевых продуктов, создание системы контроля адекватной возможным опасностям;

Валидация, верификация и улучшение – мониторинг, сбор и анализ данных, необходимых для управления системой безопасности продуктов питания, непрерывное улучшение системы управления безопасностью при производстве продуктов питания.

Задание:

1. Определить степень соответствия между ГОСТ Р ИСО 22000 и ГОСТ Р ИСО 9001.
2. Определить соответствие и различия между ИСО 22000 и ХАССП.
3. Результаты обоих сравнений оформить в таблицах.

5 Изучение стандарта ГОСТ Р ИСО 26000 – 2012 «Руководство по социальной ответственности»

Цель: ознакомиться со стандартами, касательно социальной ответственности SA 8000 и ГОСТ Р ИСО 26000 [7].

Стандарт ISO 26000.

Мировой опыт деятельности организаций и сторон, заинтересованных в успехе этой деятельности, способствует все большему осознанию потребности в социально ответственном поведении и его преимуществ. Целью социальной ответственности является содействие устойчивому развитию.

Осознание преимуществ и оценка результатов деятельности организации [в области] социальной ответственности могут влиять, помимо прочего, на:

- ее конкурентные преимущества;
- ее репутацию;
- ее способность привлекать и удерживать трудящихся или членов (организации), клиентов, заказчиков или пользователей;
- поддержание морального состояния, вовлеченности и производительности работников;
- взгляды инвесторов, владельцев, доноров, спонсоров и финансового сообщества;
- ее взаимоотношения с компаниями, правительствами, средствами массовой информации, поставщиками, организациями-аналогами, клиентами и сообществом, в котором организация функционирует.

Государственные организации, как и любые другие организации, могут по желанию использовать этот стандарт. Однако он не предназначен для того, чтобы заменить, изменить или каким-либо образом поменять обязательства государства.

Стандарт дает рекомендации для пользователей и не предназначен и не подходит для целей сертификации. Любые предложения сертифицировать или утверждения о сертификации в соответствии с ГОСТ Р ИСО 26000 будут искажать назначение и цель этого стандарта.

Настоящий стандарт дает руководство для организаций всех типов, независимо от их размера и местоположения, по:

- а) концепциям, терминам и определениям, относящимся к социальной ответственности;
- б) предпосылкам, тенденциям и характеристикам социальной ответственности;
- в) принципам и практикам, относящимся к социальной ответственности;
- г) основным темам и проблемам социальной ответственности;
- д) интеграции, внедрению и распространению социально ответственного поведения в самой организации и посредством ее политики и практик в рамках ее сферы влияния;
- е) идентификации заинтересованных сторон и взаимодействию с ними;
- ж) обмену информацией относительно обязательств и результативности, а также иной информацией в области социальной ответственности.

Для того чтобы определить область охвата своей социальной ответственности, выявить применимые проблемы и установить свои приоритеты, организации следует рассмотреть следующие основные темы (рисунок 12):

- организационное управление;
- права человека;
- трудовые практики;
- окружающая среда;

- добросовестные деловые практики;
- проблемы, связанные с потребителями;
- участие в [жизни] сообществ и их развитие.



Рисунок 12 – Семь основных тем

Экономические аспекты, так же как аспекты, относящиеся к здоровью и безопасности и цепочке создания [добавленной] стоимости, охватываются в рамках семи основных тем там, где это применимо. Также учитываются различия в том, каким образом мужчины и женщины могут быть затронуты каждой из семи основных тем.

Задание:

1. Подробно изучить ГОСТ Р ИСО 26000-2012 «Руководство по социальной ответственности».
2. Определить, каким образом данный стандарт соотносится с понятием «устойчивое развитие».
3. Определить основные цели и направления устойчивого развития»/
4. Почему нельзя проходить сертификацию согласно данному стандарту?
5. Отчет по теме практического занятия должен содержать развернутые ответы, схемы, таблицы.

6 Задания для самопроверки

1. Укажите основные предпосылки создания интегрированных систем менеджмента качества.
2. Каким образом происходит интеграция концепции качества в концепцию и практику менеджмента?
3. Какими факторами обуславливается актуальность внедрения интегрированных систем менеджмента?
4. Дайте определение понятию «интегрированная система менеджмента».
5. В чем заключается целесообразность создания интегрированных систем менеджмента?
6. Перечислите основные подходы к созданию интегрированных систем менеджмента.
7. Проведите сравнительный анализ создания аддитивных моделей интегрированных систем менеджмента с моделью одновременного интегрирования.
8. Проанализируйте соответствия между требованиями МС ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 22000, ISO 45001.
9. Перечислите основные виды препятствий к созданию интегрированных систем менеджмента.
10. Раскройте порядок разработки и внедрения интегрированных систем менеджмента.
11. В чем заключается этап организации разработки интегрированной системы менеджмента?
12. В чем заключается этап проектирования интегрированной системы менеджмента?
13. В чем заключается этап документирования интегрированной системы менеджмента?

14. В чем заключается этап внедрения интегрированной системы менеджмента?

15. В чем заключается этап подготовки к сертификации интегрированной системы менеджмента?

16. Какие преимущества приобретает предприятие при внедрении интегрированной системы менеджмента?

Список использованной литературы

1. Стандарт ГОСТ Р 9000-2015 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://meganorm.ru/Data2/1/4293759/4293759339.pdf> -6.12.2019.
2. Стандарт ГОСТ Р 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования». [Электронный ресурс]. Режим доступа https://guap.ru/guap/standart/kach/gost_r_iso_9001-2015.pdf - 6.12.2019.
3. ГОСТ Р 55269-2012 «Системы менеджмента организаций. Рекомендации по построению интегрированных систем менеджмента». [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://pqm-online.com/assets/files/lib/std/gost_r_55269-2012.pdf - 6.12.2019.
4. Стандарт ГОСТ Р 14001-2016 «Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://files.stroyinf.ru/Data2/1/4293755/4293755229.pdf> - 6.12.2019.
5. ISO 45001:2018 «Системы менеджмента охраны здоровья и обеспечения безопасности труда. Требования и руководство по их применению». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://iso-management.com/wp-content/uploads/2018/04/ISO-45001-2018-perevod-ot-31-03-2018.pdf> - 6.12.2019.
6. ГОСТ Р ИСО 22000-2007 «Системы менеджмента безопасности пищевой продукции. Требования к организациям, участвующим в цепи создания пищевой продукции». [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.gociss.ru/doc/09.GOST_R_ISO_22000-2007.pdf -6.12.2019.
7. ГОСТ Р ИСО 26000 – 2012 «Руководство по социальной ответственности». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://files.stroyinf.ru/Data2/1/4293782/4293782267.pdf> - 6.12.2019.