

ОБҐРУНТУВАННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНТЕГРОВАНИХ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ (ІСМ)

Як показав проведений аналіз, дуже гарною практикою є інтеграція різних стандартів в єдину систему менеджменту.

Згідно визначення робочої групи з інтегрованого менеджменту Королівського інституту якості SQI, ІСМ - це «система управління, яка об'єднує в собі дві і більше області діяльності організації, які могли б управлятися за допомогою різних систем менеджменту відповідно з різними стандартами». Такими областями можуть бути якість, охорона праці, екологія, інформаційна безпека, енергоефективність та ін.

Ідея загальної системи заснована на тому, що в стандартах багато дублюючих один одного або близьких положень, з якими немає сенсу працювати окремо.

Було проаналізовано фактори, що можуть стати джерелами економії:

1. Знижуються витрати на впровадження.

Якщо створювати системи управління окремо, то організації знову і знову доводиться здійснювати аналогічні дії: навчання, наради, розробку документації і т.п. Інтеграція систем вже на етапі впровадження дозволяє скоротити витрати на реалізацію вимог стандартів і комплексно підійти до багатьох питань, розглядаючи їх не «односторонньо», а з різних боків (з точки зору якості, екології, охорони праці тощо). В результаті з'являється розуміння, як краще вписати вимоги різних стандартів в бізнес-процеси компанії. Крім цього впровадження вимог нового стандарту до вже існуючої ІСМ дається легше.

2. Знижуються витрати на підтримку систем.

Інтеграція допомагає уникнути дублювання одних і тих же елементів систем менеджменту, дублювання процесів, документів, даних, людських ресурсів. Так наприклад, внутрішній аудит можна проводити інтегровано, розглядаючи процеси комплексно, а не точково: спочатку один аспект, через тиждень інший. Замість того, щоб приходити до підрозділу з аудитом 3 рази, можна прийти один раз, але на виході отримати цілісну картину роботи процесів. Важливо, що завдяки інтеграції усувалися конфлікти між цілями, які переслідує кожна система, а значить, час не витрачається на непотрібні суперечки і боротьбу за пріоритетність.

3. Знижуються витрати на зовнішні аудити і сертифікацію.

Як і у випадку з внутрішніми аудитами, в ході інтегрованого зовнішнього аудиту можна поєднувати перевірку відразу за декількома стандартами, плюс аудитор стикається з меншою кількістю документації та більш простими і зрозумілими процесами, тобто витрачається менше аудито-годин. Так, при сертифікації інтегрованої системи менеджменту в середньому тривалість аудиту може скоротитися на 20%, що істотно знижує вартість сертифікації.

Для підтвердження вищесказаного, розглянемо пандемію, як фактор, де впровадження ІСМ може давати значну економію для підприємства.

Отже з точки зору менеджменту якості - виникають ризики втрати постачальників, зупинки виробництва, невиконання вимог споживача. З точки зору охорони праці - необхідність врахувати ризик захворювання співробітників. В екології - з'являються нові відходи, які можуть вимагати спеціального звернення (наприклад. ємності від дезінфікуючих розчинів, маски, рукавички і т.п.).

Таким чином, розглядаючи з різних сторін пандемію, можна виявити різні аспекти. Але керувати ними можливо одним документом, в одному наказі визначивши заходи щодо зниження всіх виявлених ризиків і свідомо усуваючи можливі протиріччя.

Однак як показує практика проекти з впровадження ІСМ не завжди успішні. Тому слід враховувати основні перешкоди на шляху до впровадження ІСМ такі як складності з розподілом відповідальності, неправильна послідовність дій; неповага до специфіки стандартів; ігнорування ризиків для бізнесу; проблеми з комунікацією та ін.