© О.С. Коробова, 2008

УДК 65

О.С. Коробова

РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Семинар № 6

Прошло восемь лет со времени получения первого в нашей стране сертификата соответствия системы управления окружающей средой (системы экологического менеджмента) предприятия[1] стандарту ISO 14001:1996 (ГОСТ Р ИСО 14001-98). Этот период, который можно характеризовать как фаза накопления сведений о зарубежном опыте, создания системы мотивации, формирования типичных подходов к проведению процедуры сертификации, способствовал осознанию того факта, что внедрение систем экологического менеджмента является не только важным условием интеграции Российской Федерации в международный рынок в качестве равноправного партнера развитых стран мира, но действенным инструментом минимизации воздействия предприятий на окружающую среду.

Международная организации по стандартизации (International Organization for Standardization) определяет цель стандартов, устанавливающих требования к системам экологического менеджмента как обеспечение организаций системами, позволяющими совершенствовать экологическую эф-фективность и результативность бизнеса, системами, которые могут быть интегрированы с другими системами менеджмента с тем, чтобы содействовать достижению приоритетных экономических и экологических целей компаний.

В России накапливается опыт разработки и внедрения интегрированных систем, тем более, что второе издание стандарта ISO 14001:2004, более согласованное со стандартом серии ISO 9000, позволяет вводить подобные системы менеджмента, одновременно отвечающие требованиям нескольких стандартов (ISO 9001 – система менеджмента качества, ISO 14001 – система экологического менеджмента, OHSAS 18001 – система управления профессиональной безопасностью и здоровьем и другие сочетания), значительно расширяющие круг стейкхолдеров (см. рис. 1).

Указанные стандарты устанавливают общие требования к системам менеджмента, они не содержат конкретных технических или количественных указаний и не являются дополнительной юридической нормой, но позволяют построить систему, основанную на принципе постоянного улучшения.

Так, стандарты серии ISO 9000 представляют собой пакет документов по обеспечению качества выпускаемой продукции. Эти стандарты содержат минимальные требования, которым должна соответствовать организация работ по обеспечению

[1] таким предприятием стало ЗАО “Вологодский подшипниковый завод” (Стандарты и качество, №6, 2000), по состоянию на 07.2007 г в РФ выдано 235 сертификатов соответствия СЭМ

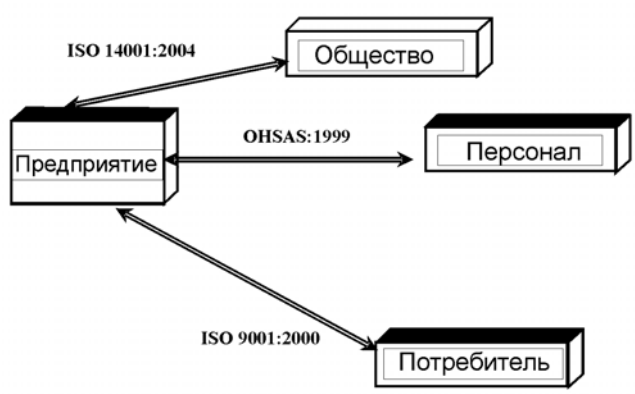

Рис. 1. Стейкхолдеры интегрированной системы

гарантии качества. Стандарты серии ISO 14000 предназначены для обеспечения организаций элементами эффективной системы управления окружающей средой. Международный стандарт OHSAS 18001:1999 системы менеджмента профессиональной безопасности и здоровья (Occupational Health and Safety Assessment Series) направлен на создание системы управления охраной труда и техникой безопасности, являющейся составной частью общей системы менеджмента компании.[2] (см. рис. 2).

Таким образом, у предприятий появилась возможность внедрить интегрированную систему менеджмента, получая сертификаты соответствия и экономя при этом затраты на сертификацию.[3]

При этом следует учитывать, что сертификат соответствия может получить отдельный технологический процесс, организация, головной офис компании, объединение компаний. Область применения системы управления определяется руководством на основе целей и приоритетных направлений деятельности предприятия.

Существует практика внедрения интегрированных систем управления промышленной безопасностью, охраной окружающей среды и труда, разработанной в соответствии с требованиями национального законодательства, международного стандарта ISO 14001:2004 и международной спецификации OHSAS 18001:1999. Данная система позволяет руководству предприятия реализовать единый механизм управления всей совокупностью производственных рисков (промышленных, экологических, рисков травматизма и профессиональных заболеваний) и способствует:

- минимизации негативного воздействия на окружающую среду, рациональному использованию природных ресурсов, за счет повышения надежности, обеспечения безопасной и безаварийной работы технологического оборудования, а также за счет внедрения новых прогрессивных технологий,

- повышению уровня промышленной безопасности, охраны окружающей среды и труда, сокращению издержек за счет снижения или исключения рисков инцидентов, несчастных случаев и аварий на объектах предприятия,

[2] В России этому стандарту соответствует национальный стандарт ГОСТ Р 12.0.006-2002 Система стандартов безопасности труда. Общие требования к управлению охраной труда в организации

[3] Средние расходы только на проведение проверки по критериям соответствия требованиям ISO в ЕС составляют от 10 тысяч евро для очень маленьких компаний (около 10 человек) до 20-35 тысяч евро для небольших и средних (от 5 до 250 сотрудников) и 50 тысяч для крупных компаний. Кроме того, в затраты по внедрению систем менеджмента нужно включать обучение за счет предприятия его сотрудников, регистрационный взнос при сертификации, размещение публикаций о природоохранной деятельности в средствах массовой инфор-мации

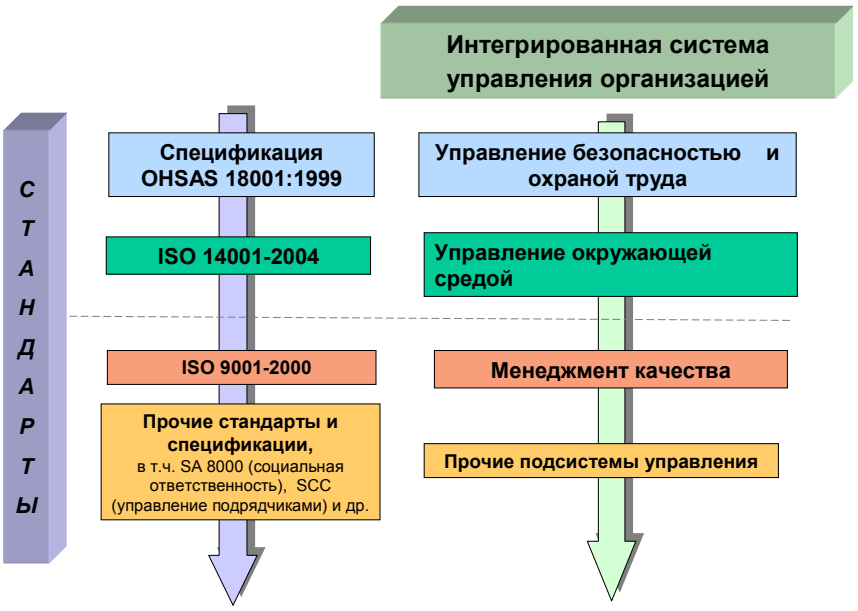

Рис. 2. Составляющие интегрированной системы

- повышению уровня охраны здоровья работников компании, а также населения, проживающего в районах деятельности предприятия.
- повышению эффективности управления за счет уменьшения числа внутренних и внешних связей, унификации методов управления,

- оптимизации документооборота, в связи с тем, что объем документов в интегрированной системе значительно меньше, чем суммарный объем документов в ряде автономных систем.

Система управления построена по циклу Дэминга (PDCA – планирование – выполнение – проверка - воздействие) и состоит из основных элементов, предписываемых международными стандартами (рис. 3).

Политика в области профессиональной и экологической безопасности, здоровья - декларация организации в сфере управления промышленными и экологическими рисками в официальном изложении высшего руководства. Данный документ определяет приоритеты, обязательства и важнейшие направления деятельности предприятия в области промышленной безопасности, охраны окружающей среды и труда. Политика доводится до сведения каждого работника предприятия и должна быть доступна общественности.

Планирование деятельности предприятия в области промышленной безопасности, охраны окружающей среды и труда осуществляется на основе оценки промышленных и экологических рисков. При выделении приоритетных направлений деятельности учитываются характер

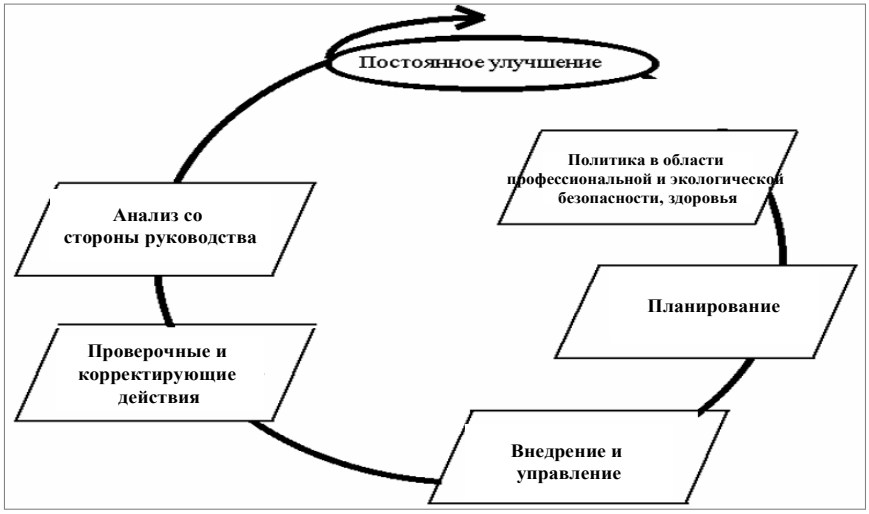

Рис. 3. Элементы управления промышленной безопасностью, охраной окружающей среды и труда

и масштаб промышленных и экологических рисков; требования нормативно-правовых актов; обязательства, определенные в Политике; технологические и финансовые возможности предприятия.

На основе выделенных приоритетных направлений деятельности формируются долгосрочные и краткосрочные целевые и плановые показатели по промышленной и экологической безопасности, охране труда, а также программы достижения этих показателей.

Внедрение и функционирование подразумевает организацию и практическую реализацию (функционирование) системы управления. Эф-фективное функционирование Системы включает следующие базовые элементы: распределение ответственности и полномочий; систему обучения, обеспечение осведомленности и компетентности персонала предприятия; связь между различными уровнями, подразделениями и специалистами системы управления предприятия, а также связь с внешними заинтересованными сторонами; управление документацией, в том числе записями; операционный контроль, заключающийся в определении и контроле производственных и хозяйственных операций, связанных с важными экологическими и промышленными рисками; система предотвращения чрезвычайных и аварийных ситуаций.

Проведение проверок осуществляется в форме мониторинга, оценки соответствия нормативным и прочим требованиям, производственного контроля, анализа инцидентов, несчастных случаев и аварийных ситуаций, внутреннего аудита. На основании результатов проведения проверок определяется степень соответствия системы в целом и ее отдельных элементов установленным требованиям российского законодательства, международных стандартов. В слу-

чае выявления фактических или потенциальных несоответствий в системе управления разрабатываются корректирующие и/или предупреждающие действия.

Анализ со стороны руководства – это периодический контроль результатов деятельности системы управления со стороны высшего руководства предприятия, а также руководителей структурных подразделений с целью оценки функционирования и принятия мер, направленных на корректировку/совершенствова-ние системы либо ее отдельных элементов.

Внедрение интегрированной системы управления создает основу для прямого либо косвенного участия всех ключевых подразделений и сотрудников предприятия в области промышленной безопасности, охраны окружающей среды и труда. Эта сфера деятельности перестанет быть узкой технической функцией специализированных подразделений предприятия, направленной преимущественно на обеспечение соответствия установленным законодательным и прочим требованиям. Предполагается, что внедренная система станет частью единой системы менеджмента предприятия, что позволит планировать и оценивать деятельность по промышленной безопасности, охране окружающей среды и труда с точки зрения общих критериев эффективности управления, включая финансовые и экономические критерии. Кроме того, можно ожидать улучшения общественного имиджа предприятия, повышения конкурентных преимуществ на внутреннем и мировом рынках, привлечения новых клиентов, подрядчиков и других заинтересованных лиц. ГИАБ

Коротко об авторах

Коробова О.С. – кандидат экономических наук, доцент РУДН.

Доклад рекомендован к опубликованию семинаром № 6 симпозиума «Неделя горняка-2008».
Рецензент д-р техн. наук, проф. *В.А. Харченко.*