



региональный управляющий «Бюро Веритас» по Украине, Белоруссии, Молдове, Армении, Грузии, также коснулся концептуального видения того, что страна должна ожидать в ближайшем будущем и куда устремлять усилия.

Сегодня очевидно, что XXI в. будет ознаменован интенсивным и массовым применением системных методов к организации и менеджменту производства в различных областях. Заинтересованным сторонам деятельности той или иной организации уже не столь важна эффективность отдельной системы (качества, экологии и т.д.), как общая эффективность предприятия, что достигается единой системой корпоративного менеджмента, включающей в себя все без исключения действующие системы. Этапы построения такой системы не отличаются от этапов построения SMK и других систем, но будет отличаться их содержание.

Один из ключевых вопросов, рассматриваемых на конференции, — формирование интегрированных систем менеджмента качества, экологии, безопасности и социальной ответственности на основе стандартов ISO 9001:2000, ISO 14001:1996, OHSAS 18001, SA 8000. Директор ООО «Центр внедрения ISO 9000» (Саратов) **Л.А. Небалуева** представила методологию интегрирования ХАССП и ISO 9001:2000 и новый стандарт ISO 22000, который пока находится в форме проекта. По мнению докладчика, это будет «панацея от бед «пищевиков», не придется внедрять отдельные системы, это будет как ISO/ТУ 16949 в автомобилестроении».

При разработке стандарта большое внимание уделяется обеспечивающим процессам — инфраструктуре, управлению оборудованием и средствами измерения, программным обеспечением, транспортными перевозками. Нельзя допустить негативных воздействий, подрывающих качество и безопасность. **Л.А. Небалуева** привела пример: на предприятии аудиторов обычно проводят по определенному маршруту, но если отойти в сторону, можно увидеть значительно больше. «Надо строить такую систему, чтобы везде все было хорошо видно», — сказала она.

В.М. Ситниченко, директор НТЦ «Станкосерт», рассказал, как реализуются восемь принципов менеджмента в интегрированной системе. Он обратил внимание на принцип «лидерство руководства», который важен именно в интегрированных системах, поскольку они затрагивают разные аспекты деятельности предприятия и без участия первого лица не могут функционировать. Однако тут подразумевается лидерство не только первого руководителя, но и лидерство его заместителей, представителей по системам, а также руководителей подразделений, т.е. понимание систем должно быть доведено до каждого рабочего места.

Эмоциональным было выступление **Л.С. Ждан**, генерального директора ЧП «Винница-Интерсертифика», вице-президента УОК, об управлении персоналом в интегрированной системе менеджмента. Она особо отметила, что надо работать с каждым рабочим, вахтером и т.д. «Там, где с рабочими стро-

ят уважительные отношения, смотрят на них как на мастеров своих процессов, создающих качество, там получают результат!»

Что же мешает эффективному внедрению системы? Этот вопрос волнует многих. По мнению **Л.С. Ждан**, мешает отсутствие высококлассных специалистов, массовой подготовки персонала в части статистических методов и процессного мышления, давления со стороны высшего руководства, слабая мотивация и низкая оплата квалифицированного труда, не налаженный учет затрат на качество, ориентация на рынки с низким качеством.

Практически все SMK предприятий нацелены на потребителя, однако часто забывают о потребителях бизнеса — о собственниках. Особенно это заметно на предприятиях с акционерной формой собственности. **О.Э. Лиховид**, президент корпорации «Бизнес Конгресс» (Украина), говорил о корпоративном управлении в SMK и о том, как его сделать более качественным.

Система корпоративных отношений — отношения между несколькими собственниками и собственниками и наемным менеджментом. Казалось бы, как пересекается SMK и корпоративные отношения? На самом деле очень просто: SMK охватывает корпоративные отношения, так как в них применяются те же принципы и методология, которые заложены в стандарте ISO 9001:2000. Процессы, проходящие в корпоративных отношениях, легко выявляемы, и специалистам необходимо их нормально прописать, им нужны регламенты,



В.М. Ситниченко
— директор
НТЦ «Станкосерт»



Л.С. Ждан —
генеральный директор
ЧП «Винница-
Интерсертифика»