



задокументированный порядок сбора информации, ответственные и т.д.

Продолжая тему построения СМК, В.В. Якубовский сделал информативное сообщение об опыте сертификации. Он представил график со статистикой аудитов «Бюро Веритас Украина» на более чем 300 украинских предприятий с общим числом несоответствий 7120. Более подробно несоответствия, выявляемые при проведении сертификационных аудитов СМК, прокомментировал **В.П. Богаченко**, аудитор «Бюро Веритас Украина». Большинство несоответствий было выявлено по управлению документацией и контрольно-измерительным оборудованием. Он рассмотрел наиболее болезненные моменты каждого раздела стандарта. Так, по разделу 4 стандарта ИСО 9001:2000 (Общие требования) замечания касаются того, что: не установлены критерии результативности процессов; выбранные показатели не позволяют измерить их результативность; не определены входные и выходные данные процессов; не всегда документируются результаты мониторинга процессов и не достигаются запланированные результаты; не все документированные процедуры реализованы на практике в полном объеме. При анализе Руководства по качеству (РК) часто выявляются такие проблемные места: не описано взаимодействие ряда процессов; не оправданы исключения ряда требований стандарта; РК не обновляется с момента сертификационного аудита; вместо реально работающего докумен-

та РК зачастую выполняет функцию рекламного проспекта.

Ведущий аудитор другого органа по сертификации — SGS — **М.П. Барабуха** представил свой опыт по внедрению аудитов интегрированных систем на украинских предприятиях.

Выступление **В.А. Королева**, эксперта-консультанта из Киева, о процессном подходе вызвало оживленную дискуссию в зале. Он предположил, что принятое в стандартах определение процесса ошибочно, оно отличается от технологического понимания термина, из чего вытекает низкая результативность сертификатов предприятий. «В стандарте записано, что процесс — это деятельность, но с научной точки зрения процесс — не деятельность, а изменение происходящее с объектом, на которое направлена деятельность, переход объекта или явления с одними начальными характеристиками и параметрами в другие. Поскольку само по себе изменение произойти не может, на объект должно быть оказано внешнее воздействие — операция, а обязанность оператора называется функцией».

В Одессе не обошлось без гостей из России. «Качества много не бывает!», — этими словами начал свое выступление профессор МИСиС **Ю.П. Адлер**, тем самым обосновав, что участники выбрали правильную профессиональную ориентацию и никому из них не грозит безработица.

Тема менеджмента нового типа — неотъемлемая часть выступлений. В очередной раз повторяя, что прежде всего

необходимо менять ментальность, Ю.П. Адлер отметил, что надо создать иную систему отношений между людьми в процессе бизнеса: «Шесть сигм, бережливое производство — организовать и реализовать проще, чем сделать так, чтобы они естественно жили в среде организации. Если внутренняя среда к этому не готова, придется постоянно тратить усилия, ресурсы и нервы на то, чтобы поддерживать это чужеродное, противоестественное тело в организации. Мы можем повесить на стенку сертификат, сделать это формально честно, но, утверждает Ю.П. Адлер, этого недостаточно, чтобы остаться на рынке. Памятуя о юморе, он подкрепил свою мысль словами из известного одесского анекдота про такси: «Определитесь, вам нужны шашечки или ехать?»

Система управленческого учета (СУУ) — один из основных вопросов исследований **С.Е. Щепетовой**, доцента Финансовой академии при Правительстве РФ; она уже третий год подряд на одесской конференции посвящает свой доклад Системе управленческого учета, отмечая, что вопросы экономики качества в рамках СМК до сих пор рассматривались весьма фрагментарно. Она убеждена, что традиционное ведение финансового учета вводит в заблуждение и не дает полной картины, и тут на помощь приходит СУУ, которая позволяет организовать сбор затрат в удобной для управления форме, чтобы решения принимались обоснованные и своевременные. С.Е. Щепетова сделала акцент на то, что СУУ должна быть



П.Я. Калита и Е.Г. Маркушина (справа) за обсуждением проблем



В.Л. Шпер проводит шутивную деловую игру по планированию эксперимента



Е.Г. Маркушина, Т.М. Полховская и Ю.П. Адлер внимательно слушают выступающих