

В.Ф. МАКСИМОВА, *к.е.н., доцент,*
Одеський державний економічний університет

ПРОБЛЕМИ ЦІЛЕСТВОРЕННЯ У СИСТЕМІ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

Для будь-якої організованої системи значення цілей неможливо переоцінити. На цілях базуються усі організаційні відносини, як внутрішні, так і зовнішні. Поняття “ціль”, яке на перший погляд здається таким, що не потребує додаткового роз’яснення, яке має, здавалося б, самоочевидну сутність, у дійсності відноситься, – відмічають автори [8, с.30], до числа складних категорій соціології, філософії, економіки, теорії управління.

Необхідним елементом для досягнення організацією своєї мети є контроль [6, с. 385]. Контроль – це постійний процес забезпечення організацією своїх цілей шляхом своєчасного виявлення проблем, які виникають у ході виробничо-господарської діяльності об’єктів управління, та змін зовнішнього середовища [7, с.320]. Наразі немає сенсу дебатувати стосовно віднесення контролю до елементів через те, що у наведеному вислові авторів переважає цілком справедливе твердження щодо важливості контролю для досягнення цілей підприємства. Однак існує проблема, яка полягає у відсутності єдиної розробки наукових рішень, котрі дали б змогу обґрунтувати необхідність і можливість створення єдиної системи внутрішнього економічного контролю і на цій основі ліквідувати неузгодженість формулювань. Наука економічного контролю не має достатнього теоретичного обґрунтування вже тому, що практично відсутня єдина концепція внутрішнього контролю. Частково опрацьовані окремі питання, як от: контроль в управлінні; сутність внутрішнього контролю; види контролю; етапи процесу контролю; тощо [4, с.425-429; 2, с.371-379; 9, с.51-55]. Проте науковці, які займаються методологією внутрішнього контролю, обминають розробку його системних цілей. Дехто вказує лише мету перевірки окремих об’єктів. Інші автори під заголовком “Цілі і засоби внутрішнього контролю” подають низку задач контролю, контрольних про-

цедур, правил та вимог щодо ведення бухгалтерського обліку: система бухгалтерського обліку повинна відображати усі санкціоновані і тільки санкціоновані операції; точна вхідна інформація; точне рознесення в реєстри бухгалтерського обліку; збереження облікових документів; попередження зловживань у результаті тайної змови працівників підприємства; забезпечення оперативної управлінської інформації; виявлення незвичайних або аномальних фактів [9, с.51-55]. Наприклад: система бухгалтерського обліку повинна відображати усі санкціоновані і тільки санкціоновані операції. Дійсно, зауваження слушне, але ні за змістом, ні за формулюванням воно не підпадає під визначення поняття “ціль внутрішнього контролю”. Це – правило відображення господарських операцій у бухгалтерському обліку і водночас – вимога щодо функціонування його системи.

Наступний приклад: виявлення незвичайних або аномальних фактів. Якщо прийняти за ціль внутрішнього контролю змістовне наповнення наведеного прикладу у викладеному авторами формулюванні [9, с.55], то виходить, що ціль ніколи не буде досягнута у разі відсутності на підприємстві незвичайних або аномальних явищ. Здатність до виявлення будь-яких неординарних операцій може бути прийнятна як характеристика ефективності функціонування системи внутрішнього контролю. Подібного аналізу і висновків потребують усі, наведені в роботі [9, с. 51-55] сентенції. Усе викладене вище свідчить про необхідність наукового обґрунтування підходу до цілестворення у системі внутрішнього економічного контролю, що, власне, започатковує мету даної статті.

Арістотель відмічав, що “благо повсюди залежить від дотримання двох умов: правильного установлення кінцевої мети усякого роду діяльності і винайдення від-

повідних засобів, що ведуть до кінцевої мети” [5, с.45]. Погодження з Арістотелем приводить до висновку про хибність визначення у якості цілей планів, нормативних актів, поточних розпоряджень, установлених для виконавців [5, с.46]. Вони є засобами, що понукають виконавців до діяльності і направляють її до якогось визначеного результату, створюючи тим самим узгодженість у функціонуванні окремих елементів організованої системи і сприяючи досягненню цілей. Цілестворення – складна, найбільш трудомістка задача. Особливо складною вона є для досліджуваної нами функції управління через те, що цілі її не задані заздалегідь, не усі з них самоочевидні, хоча і обумовлені сутністю самої системи внутрішнього контролю.

Під поняттям “ціль” розуміють заздалегідь намічену кінцеву задумку або бажаний стан організації, очікуваний результат функціонування системи, на досягнення якого, передусім, орієнтована її діяльність, те, в ім’я чого вона функціонує [2, с.297; 8, с.30]. Деякі автори визначають цілі як загальні довгострокові орієнтири. Однак таке формулювання не відповідає дійсності через те, що цілі намічаються не лише на значно віддалений період.

Для системи контролю цілі слід тлумачити як чітко визначені напрямки діяльності організованої системи. Вони – суть орієнтири, які вказують, на що націлена система, чого вона хоче досягти. Увесь процес контролю за усіма його стадіями продиктований його цілями. Система контролю впроваджується з огляду на цілі, які являються відправним моментом її організації і функціонування. Сама по собі організована система, організація не може мати цілей. Їх складають люди-фундатори даної системи чи організації, які започаткували останню для вирішення якихось своїх проблем. Таким чином, з самого початку кожна організована система має свою цільову орієнтацію.

Одразу ж доцільно підкреслити, що при розгляді формування цільової орієнтації усі функції управління слід відносити до III-го рівня. У такому контексті його можна розглядати як організацію третього

рівня: підприємство – управління – контроль. Виходячи з цього, цільова орієнтація систем третього рівня повинна визначатись таким чином, щоб задовольнити потреби організованих систем другого рівня (у нашому випадку - управління) і сприяти збереженню цільової орієнтації та досягненню цілей організації першого рівня – підприємства. Внутрішньому контролю належить значна роль у коригуванні та підтримці установленої управлінням рівнодіючої цільових орієнтирів і ключова роль в додержанні цільових орієнтирів, заданої загальнодержавними управляючими інституціями. Тобто, внутрішній контроль визначає трьохступеневу рівнодіючу: на першому ступені – для цільових орієнтирів системи внутрішнього контролю корпорації відносно суспільства в масштабах держави; на другому рівні – для цільових орієнтирів управління відносно підприємства в цілому; на третьому рівні – для системи внутрішнього контролю всередині підприємства. Визначення рівнодіючої першого ступеня настільки важливе, наскільки взагалі важливо дотримуватись орієнтирів суспільства у цілому. У практиці внутрішнього контролю це проявляється у націлені колективу підприємства на дотримання діючих директивних та нормативних чинників. Базою для появи рівнодіючої першого ступеня, такою, що її породжує, являється рівнодіюча другого ступеню. Дійсно, інтереси суспільства складаються із суми інтересів кожної людини, із інтересів колективів, організацій людей. У цьому сенсі рівнодіюча цільових орієнтирів організації задає напрямок спрямування суспільства.

Залишаючись породженням цільових орієнтирів окремих людей і їх організацій, рівнодіюча другого ступеню знаходиться під впливом рівнодіючої першого ступеню, яка урівноважує цільові орієнтири різних людей і організацій в інтересах усього суспільства. Рівнодіюча системи внутрішнього контролю знаходиться під безпосереднім впливом з боку управління підприємством та суспільства. Вирівнювання загальної трьохступеневої рівнодіючої відбувається завдяки здатності системи урівноважувати цільові орієнтири колекти-

ву підприємства та суспільства. Якщо внутрішній контроль здатний своєчасно зорієнтувати управління корпорації так, щоб воно вело її у правильному напрямку, це означає, що він справляється зі своєю роллю коригування, підтримки та додержання рівнодіючих цільових орієнтирів організації і суспільства. Якщо ж протиріччя інтересів окремих людей, груп людей і суспільства (держави) не вирішуються в цільових орієнтирах внутрішнього контролю, то це означає, що він не заданий як дійова система і не здатен відігравати в управлінні належну роль.

Внутрішній контроль як суб'єкт управління, що діє в інтересах підприємства, суспільства, можна віднести до цілеспрямованих і цілеорієнтованих систем. Як правило, закладку цілей здійснюють творці системи. Власне для досягнення цілей і формується система. Цілі задають певну доцільність системі, визначають темпи її розвитку. Тож у разі виникнення сумніву у доцільності створення системи відповідь знаходять у її цілях. Згідно з ними конструюється структура системи і визначається необхідний для її діяльності ряд функцій. Між цілями системи, її структурою і функціями встановлюється круговий зв'язок.

Цілі економічної системи – підприємства, цілі управління ним і цілі системи внутрішнього контролю не ідентичні, хоча взаємозв'язані. Тому необхідна трансформація цілей економічної системи в цілі управління, а цілей останньої, або обох одразу, – у цілі економічного контролю. Виходячи із цілей економічної системи формулюють та реалізують функції управління, у тому числі, економічний контроль. Вони забезпечують досягнення цілей економічної системи. Це – перший рівень трансформації цілей.

На другому рівні формулюють та реалізують цілі і функції економічного контролю, які сприяють досягненню цілей управління. А звідси – цілей усієї економічної системи. Якщо забезпечується досягнення цілей системи, то здійснення управляючим суб'єктом функцій управління, згідно з теорією систем управління, правомірно вважати ціллю

мірно вважати ціллю управління [8, с.31]. Виходячи з цього та враховуючи ступеневу діалектику трансформації цілей, вірогідним є припущення, що виконання суб'єктом контролю його функцій можна вважати ціллю внутрішнього контролю у її загальному розумінні. У такому контексті економічний контроль характеризується як взаємодія на об'єкти з метою надання їх розвиткові бажаної направленості, цілеспрямованості. Таким чином, сутність цілей контролю у їх широкому розумінні полягає в досягненні цілей системи управління і, наприкінці, цілей усієї економічної системи. Іншими словами: мета економічного контролю направлена на досягнення цілей системи управління і водночас на генерування ефективних управляючих заходів стосовно приведення економічної системи до намічених цілей.

Можливість трансформування цілей в управлінні економічними системами наводить на думку про необхідність розгляду трансформації принципів цілестворення. Найбільш близьким до теми нашого дослідження виявився підхід постановки цілей, основою до якої слугує кібернетичний принцип зовнішнього доповнення [1, с.48]. Сутність цього принципу полягає в існуванні вимог зовнішнього, по відношенню до системи, середовища. Системний підхід, покладений нами в основу дослідження внутрішнього контролю, дозволяє скористатись ще одним, вельми важливим принципом кібернетики – ієрархічністю. Стосовно цілестворення цей принцип проявляється у залежності цілей від вимог системи більш високого рівня. Згідно з теорією систем у кожній організації, що має декілька різних структурних підрозділів і рівнів управління, будується ієрархія цілей. Для системи контролю вона може бути представлена як декомпозиція цілей більш високого рівня у цілі нижчого рівня.

Класифікація цілей контролю – не досліджене, не однозначно вирішене, досить спірне питання. Відомі розробки об'єднує хіба що відсутність системного підходу. Так, автори видань з менеджменту подають різне бачення класифікації цілей [4, с.193; 2, с.300-302]. Вони відрізня-

ються як переліком класифікаційних ознак, так і їх змістовним наповненням, хоча стосуються однієї організованої системи – підприємства, і однієї науки – менеджменту. У роботі [4, с.193] лаконічно викладена класифікація за чотирма ознаками: за сферою охоплення (загальна та часткова цілі); за значимістю (головна, проміжна, другорядна); за кількістю перемінних (одно- та багатоальтернативна); за предметом цілі (розрахований на загальний чи частковий результат). Класифікаційний перелік цілей [2, с.300-302] сягає чотирнадцяти. Деякі з ознак повторюються, як от: перша – за рівнями; чотирнадцята – за рівнем. Попри однакові ознаки змістовне наповнення їх різне. Виділення деяких інших класифікаційних ознак та їх тлумачення видається вельми спірним. Наведені приклади класифікацій в інших відомих нам роботах також довільні і дещо умовні [3, с. 76]. На умовність розподілу цілей вказують і автори більш ранніх робіт [1, с.48].

Чи можуть бути застосовані такі класифікації цілей для внутрішнього контролю? Відповідь може бути і негативною, і позитивною. Просте прийняття неможливе через різницю в системах: система контролю і виробнича система – то є різні організовані системи. Проте нами розглянута можливість трансформації цілей в управлінні економічними системами, яка дає змогу застосувати логіку підходів до цілестворення у системі внутрішнього контролю корпорації. У такому сенсі на основі закону необхідної різноманітності і принципів зовнішнього доповнення та ієрархічності правомірним буде започаткування системи цілей внутрішнього економічного корпоративного контролю у розрізі загальносистемних цілей і функціональних цілей.

До загальносистемних цілей слід віднести: стабілізаційні цілі, тобто – цілі виходу внутрішнього контролю із небажаного стану. Вони характерні для системи, коли показники її функціонування не задовольняють запитів управління і не відповідають цільовим установкам корпорації. Це справедливо також стосовно сучасних систем внутрішнього контролю, які знаходяться у глибокій кризовій ситуації, але

повинні функціонувати так, щоб сприяти припиненню спаду, стабілізації дієвості внутрішнього контролю та створенню передумов його позитивного розвитку; структурно-організаційні цілі. Вони тісно взаємозв'язані із стабілізаційними і розробляються за напрямками структурної побудови та організації системи контролю. Цілі повинні орієнтувати створену систему на функціонування у відповідності з потребами управління та його цільовими установками; антикризові цілі. Коли внутрішній контроль організовано як систему, яка задовольняє і суб'єкт, і об'єкт управління, тоді доцільно закріпити досягнутий рівень і розробити цілі підтримки системи у досягнутому стані. За такої ситуації в управлінні застосовують антикризове регулювання на основі відповідних цілей. В антикризових цілях виникає необхідність і у разі так званих ситуацій гомеостазу [8, с. 31], коли виникає загроза погіршення досягнутого рівня дієвості контролю і слід попередити її появу; цілі оптимальності системи. Вони виступають як цілі розвитку внутрішнього контролю і полягають у зміні характеристик та якості функціонування системи внутрішнього контролю. Визначення таких цілей характерне для ситуації, коли вимагається перехід системи на бажаний, більш сприятливий рівень для покращення цільових характеристик.

Класифікація усіх вищеназваних цілей можлива, на наш погляд, за ознаками: зв'язок із цільовою орієнтацією підприємства: цілі структурної відповідності систем контролю, підприємства, управління; ціль системи відносно розвитку об'єктів контролю; ціль системи контролю відносно орієнтирів підприємства; ціль системи контролю щодо успішного розвитку підприємства та управління; ціль системи щодо досягнення підприємством поставленої мети; зв'язок із потребами управління: ціль зміни відносин між системою внутрішнього контролю та системою управління підприємством; цілі функціонування системи контролю відносно потреб управління; ціль влаштування системи контролю відносно розвитку системи управління; ціль системи контролю щодо своєчасності орі-

ентації системи управління; зв'язок із потребами саморозвитку, самоорганізації системи: ціль закріплення досягнутого рівня та місця внутрішнього контролю в системі управління; ціль щодо узгодженості елементів системи контролю; ціль системи відносно дотримання суб'єктом контролю його функцій.

Безумовно, функціонування і розвиток системи за одними лише загальносистемними цільовими установками не в змозі забезпечити усіх потреб системи управління компанією. Тому поряд із загальними цілями необхідні локальні функціональні цілі, що поширюються на окремі сфери, види, форми соціальної і економічної діяльності. Саме такі реальні цілі розвитку системи внутрішнього контролю підпорядковані загальним цілям управління, входять до їх складу та відповідають запитам економічного суб'єкта.

Незалежно від цілей систем, на досягнення яких направлені цілі контролю, останній безпосередньо має власну універсальну двоєдину цільову задачу. По-перше, це – підвищення рівня організованості функціонування, в ідеалі – оптимального стану системи контролю; по-друге – забезпечення достатньою якісною інформацією ефективних траєкторій розвитку системи управління компанією. Цільова задача системи контролю має певні обмеження як у формулюванні поняття, так і в її реалізації. Вони обумовлені існуванням поняття “оптимальне управління”. Його тлумачать як таке, що забезпечує перехід системи управління із вихідного стану в бажаний за мінімально можливий відрізок часу, з найменшими витратами і, водночас, із додержанням певних для суспільства і часу обмежень. Йдеться мова про додержання законів і загально прийнятих морально-етичних норм.

Оптимальний рівень контролю підпорядкований та є частиною оптимального управління. Оптимальність контролю можна розуміти також як забезпечення досягнення найкращого в певному розумінні цього слова стану системи протягом заданого періоду часу та із заданим рівнем витрат. В ідеальному варіанті цілі контролю,

так само як і цілі управління, єдині для усієї системи – як для суб'єктів, так і для об'єктів контролю. Це – ідеальне уявлення про цілі економічної системи, системи управління і цілі контролю.

Проте реально цілі суб'єкта контролю не співпадають із цілями об'єкта контролю і усієї системи контролю та системи управління в цілому. Більш того, в реальній життєдіяльності економічного суб'єкта, систем управління і систем контролю часто проявляються протиріччя цілеспрямованості всередині як суб'єктів, так і об'єктів. Причина цього досить банальна, проте об'єктивна: практично кожен суб'єкт і кожен об'єкт складається із різних груп людей, різних колективів, різних регіонів, інтереси яких не співпадають, або зовсім протилежні. Вчені стверджують, що це – одна з головних причин недосконалості управління соціально-економічними об'єктами і процесами [8, с.32]. Поширення цих теоретичних тлумачень на систему контролю дуже важливе тому, що через розбіжність цілей суб'єктів і об'єктів економічної системи і системи управління вуалюються достеменні, істинні їх цілі. Управління, а разом з ним і контроль, втрачають цільову орієнтацію, що може призвести до дезорієнтації системи і її розпаду. У такому викладенні це – варіант деструктивного зовнішнього впливу на цілеспрямованість системи контролю. Однак можливий також підрип зсередини. Дії підлеглих робітників орієнтовані на цілі, які не відповідають цілям управління системою, також призводять до руйнівних наслідків. Таким чином, вирішальною умовою успішного функціонування системи контролю стає відсутність протиріч цілей економічної системи, системи управління і системи внутрішнього контролю, цілей суб'єктів і об'єктів контролю.

Зрозуміло, що досягнення повної відповідності практично неможливе. Однак повинен існувати певний рівень співвідношення цільових установок, перехід за межі яких недопустимий для усіх учасників функціонування системи контролю, управління та економічної системи у цілому. Так, при розгляді локальних функціо-

нальних цілей для системи контролю доцільна, наприклад, ознака класифікації цілей, застосовувана в менеджменті, по відношенню до часу здійснення господарських операцій. Однак змістовне наповнення її не може бути тотожним управлінському, воно набуває значення, притаманного системі контролю. Передбачається, що кожен виробничий цикл від його планування і до закінчення повинен бути охоплений контролем. Останнє започатковує розгляд цілей контролю за зв'язком із часом. У такому сенсі можуть бути виділені цілі превентивного контролю, тобто контролю на стадії планування, прогнозування; цілі поточного контролю, тобто цілі контролю на стадії безпосереднього здійснення фінансово-господарських операцій; цілі наступного контролю – мають направленість на перевірку вже здійснених операцій.

Класифікацію цілей можна продовжити за наступними ознаками: за суб'єктами цілестворення – цілі, задані зовні та сформульовані в системі внутрішнього контролю. Зовнішні цілі ставить перед системою внутрішнього контролю керівництво компанії, в них враховуються потреби управління. Внутрішні цілі орієнтовані на задоволення потреб ефективного функціонування системи контролю; за рівнями ієрархії – цілі контролю на нижчому рівні функціонування підприємства та управління, спрямовані на об'єктивну доцільність контролю. Це – операційні цілі; цілі середнього рівня – тактичні цілі. Спрямовані на функціональну доцільність контролю в системі управління компанією. Вони можуть бути різноплановими у зв'язку контролю з часом, однак, орієнтованими на вирішення конкретних функціональних тактичних рішень; цілі вищого рівня – стратегічні цілі. Спрямовані на досягнення загальносистемних та головної цілей. Вони потребують часу для їх досягнення і у такому сенсі постають для системи внутрішнього контролю як стратегічні цілі; за зв'язком із сферами діяльності – цілі контролю інвестицій; цілі контролю фінансів; цілі контролю матеріально-технічного забезпечення; цілі контролю виробничої діяльності; цілі контролю фі-

нансово-збутової діяльності; за зв'язком із методом контролю – цілі документального контролю; цілі фактичного контролю; за зв'язком із організацією контролю – цілі планового контролю та цілі ситуаційного контролю. Перші – інституціональні цілі, до яких відносяться практично усі цільові орієнтири системи внутрішнього економічного корпоративного контролю і які знаходяться у тісному взаємозв'язку з цілями усіх інших класифікаційних ознак; цілі ситуаційного контролю – цілі, які формулюються суб'єктами контролю спонтанно по мірі виникнення незапланованих (ситуаційних) контрольних перевірок. Це – оперативні цілі; за зв'язком із суб'єктами контролю – цілі контролю з боку власників; цілі адміністративного контролю; цілі контролю з боку управлінських структур низових підрозділів; за здатністю до декомпозиції цілей – головна ціль; основні загальносистемні цілі; основні функціональні цілі.

ВИСНОВКИ:

1. Вперше для розробки концепції внутрішнього економічного контролю застосовано (а не задекларовано) системний підхід, що, зокрема, позначилось на опрацюванні проблемних питань цілестворення.

2. Запропоновано логічний алгоритм трансформації цілей усіх ступенів у їх єдності. Різні види цілей суттєво відрізняються їх орієнтованою націленістю. Вони налаштовують систему на вирішення конкретних завдань в конкретний відрізок часу конкретними виконавцями.

3. На відміну від попередників розглядається можливість формування цілей внутрішнього економічного контролю на основі застосування загальносистемних принципів цілестворення.

4. Викладені в даній статті результати наукового пошуку мають певне значення та відіграють подвійну роль: поперше, отримані позитивні результати застосування системного підходу. На цих теренах виникла можливість підсилити теоретичні основи та надати конкретні обриси власне концепції внутрішнього економічного контролю. По-друге, нерозривний

зв'язок орієнтирів з цілями підприємства робить їх практично застосовними як для самозбереження і розвитку системи, так і для ефективного управління.

Література

1. Валуев Б.И. Управление экономикой в производственных объединениях легкой промышленности. – М.: Легкая индустрия, 1977. – 216 с.
2. Веснин В.Р. Менеджмент. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2004. – 504с.
3. Виханский О.С. Стратегическое управление. – М.: Гардарики, 1999. – 324 с.
4. Мазур И.И. Корпоративный менеджмент. – М.: Высшая школа, 2003. – 1077с.

5. Макашева З.М., Калининкова И.О. Социальный менеджмент. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002.- 207 с.

6. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент. – К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2002. – 560 с.

7. Основы теории управления/Под ред. Парахиной Б.Н., Ущицкого Л.И. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 560 с.

8. Райзберг Б.А., Фатхутдинов Р.А. Управление экономикой. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1999. – 784 с.

9. Сотникова Л.В. Внутренний контроль и аудит. – М.: ЗАО «Финстатинформ», 2000. – 239 с.

Статья поступила в редакцию 26.11.2004

А.И. МОМОТ, к.э.н., доцент,

Донецкий национальный технический университет

ВОЗМОЖНОСТИ СОЗДАНИЯ, ВНЕДРЕНИЯ И СЕРТИФИКАЦИИ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

В условиях становления рыночных отношений в Украине сертификация становится эффективным средством защиты потребителя от недобросовестности производителей. Она способствует предотвращению появления на рынке экологически небезопасной и недоброкачественной продукции, компенсируя этим ослабление государственного контроля за качеством и безопасностью продукции.

Однако в последнее время для потребителя становится недостаточным получить сертификат соответствия лишь на отдельное изделие. Постоянным партнерам в целях большей уверенности важно знать, что у производителя весь технологический процесс поддерживается на высоком уровне, и создаются предпосылки до минимума уменьшить вероятность появления дефектов.

Гарантией этому может стать эффективная система управления качеством

(СМК) на соответствие международным стандартам ISO 9000:2000, построенная на основе принципов Всеобщего управления качеством (TQM), в том числе: ориентация организации на заказчика; ведущая роль руководства;

вовлечение сотрудников в процесс управления качеством; процессный подход; системный подход к управлению качеством; постоянное улучшение; подход к принятию решений, основанный на фактах; взаимовыгодные отношения с поставщиками.

На начало 2002 г. в мире было зарегистрировано более полумиллиона сертифицированных СМК [1]. Процесс сертификации затронул 161 страну мира. По сравнению с предыдущим годом рост составил 25%. Среди 51 европейского государства лидерами стали Великобритания