



Business Excellence

EST. IN THE UK



Журнал «Деловое совершенство»

www.be-mag.ru

Официальный партнер



WORLD TRADE CENTER
MOSCOW

№12
2013
(since 1996)

ГЛАВНАЯ ТЕМА

Что значит
быть
лидером

3

способа
создать бизнес

Ховард Керр

CEO Британского института стандартов (BSI)

«Making excellence a habit»

Как я увольняю
джобсов ...
стр. 22

Волшебная таблетка
бережливости
стр. 60

Новая наука:
кто где сидит
на работе
стр. 80



Ховард Керр

CEO
Британского
института
стандартов
(BSI)

MAKING
EXCELLENCE
A HABIT*

*Делая совершенство привычкой

Британский институт стандартов (British Standards Institution, BSI) по праву считается одной из старейших и самых авторитетных организаций, занимающихся стандартизацией. Более чем вековые традиции, дух королевского устава, профессиональная гордость сотрудников, десятки тысяч созданных стандартов, интернациональные связи и признание сделали BSI меккой для стандартизаторов всего мира. Сегодня BSI, вдохновляемый главой компании Ховардом Керром (Howard Kerr), переживает очередной виток своего развития.

— Господин Керр, в русском языке сочетание со словом «вековой» (например, «вековой дуб») ассоциируются со стабильностью, надежностью, устойчивостью к внешним воздействиям. Все это можно сказать и о BSI, эти черты были присущи ему изначально. А что изменилось с течением времени?

— Мир меняется так стремительно, что невозможно оставаться востребованным, если не соответствовать требованиям времени. Поэтому за 100 с лишним лет успешного развития BSI превратился из национального органа по стандартизации в глобальную организацию, задающую тон в развитии современной стандартизации, образования и сертификации по всему миру. Более того, BSI вносит непосредственный вклад в создание международных стандартов.

Однако вы правы, вековая история ко многому обязывает, и мы, в свою очередь, должны следовать базовым принципам, заложенным еще в период становления организации в нашем королевском уставе. Главным из них является независимость, поскольку BSI изначально был некоммерческим обще-

ством, а потому свободным от влияния извне и беспристрастным в своих решениях.

Именно это обуславливает исключительное признание сертификатов BSI по всему миру, что подтверждает экономическая статистика и биржевые рейтинги наших клиентов: услуги BSI выбирают 75% компаний, включенных в биржевой индекс FTSE (Лондон), 43% — из списка Fortune 500 (США), 42% — из Hang Seng (Гонконг), 47% — из Nikkei (Япония). Согласно проведенным исследованиям, организации, обслуживаемые BSI, имеют заметно лучшую динамику стоимости акций, а также превосходящие результаты окупаемости вложений, нежели средние показатели по рынку.

— Что еще наряду с независимостью помогло добиться таких впечатляющих результатов? Расскажите о других принципах работы института и инструментах их реализации.

— Одним из основополагающих принципов BSI является прозрачность нашей деятельности, а также прозрачность наших клиентов — тех организаций, которые получили

статус сертифицированных Британским институтом стандартов. В любой точке мира, в любое время суток ваши деловые партнеры могут удостовериться в том, что ваши сертификаты действительны. Для этого им нужно просто воспользоваться глобальной базой данных, доступной на веб-сайтах BSI.

Такая прозрачность особенно важна, когда вашу организацию оценивают, например, в ходе тендеров (что, кстати, теперь практикуется и в СНГ) ваши заказчики, страховые компании, инвесторы. Подобную информацию используют также рейтинговые агентства в ходе составления специализированных или глобальных рейтингов.

Что касается того, как реализуются наши принципы на практике, то хотел бы отметить всеми признанную отличительную особенность BSI — его ресурсы. Философию института можно кратко сформулировать так: «Глобальный масштаб, местное обслуживание». Поэтому мы стремимся, чтобы все услуги для наших клиентов находились «в шаговой доступности». Иными словами, мы формируем на местах команды профессиональных аудиторов и преподавателей, находящихся

в непосредственной близости от клиента.

Едва ли не самое первостепенное внимание BSI уделяет квалификации своих аудиторов, что выражается во всевозможных программах повышения квалификации, периодических «калибровках» и «перекалибровках», а также в проведении аудитов под надзором. Мало получить квалификацию аудитора BSI — ее нужно постоянно поддерживать, развивать и доказывать.

Несмотря на определенный консерватизм в устоях и подходах BSI, мы ориентированы на использование самых современных технологий во всем, что касается компетентности и

квалификации наших аудиторов. Последним достижением наших специалистов по компетентности является внедрение так называемой онлайн- академии, которую должны пройти все аудиторы без исключения, прежде чем они будут допущены до обслуживания клиентов. Кульминацией это уникального курса является «виртуальный аудит», требующий провести интервью, изучить данные и выполнить наблюдения на моделированном предприятии, после чего сделать корректные выводы о его состоянии. Все это гарантирует, что аудиторы по всему миру используют единую шкалу и методику оценки зрелости организаций. Таким образом, наши сертификаты имеют равный вес и признание.

Мы с уважением относимся к деятельности и достижениям IRCA (International Register of Certified Auditors), однако применительно к себе используем более высокую планку критериев и более строгие правила доказательства компетентности. Регистрация аудитора IRCA во многом основана на декларировании, в то время как в BSI все требует проверки конкретным экзаменом.

— Стандарт ИСО 9001, получивший начало от британского стандарта на системы качества BS 5750, по-прежнему остается самым востребованным в мире. Однако до сих пор далеко не все руководители российских компаний понимают, для чего им нужно следовать и подтверждать соответствие этому стандарту. Что бы вы им сказали?

— Я скажу о системах менеджмента вообще. Современные компании, в том числе и российские, сталкиваются с множеством проблем. Нужно прикладывать массу усилий, чтобы компания была прибыльной и конкурентоспособной, следить за изменениями рынка и внедрять новые технологии, ну и так далее.

Системы менеджмента создают базу для выработки и внедрения комплексного решения всех этих задач путем раскрытия потенциала организации и оптимизации бизнес-процессов. Системный подход вообще очень важен. Лучшие мировые компании работают как единый механизм с общим видением локальных и стратегических целей.

Внедрение системы менеджмента помогает повысить эффективность работы компании в целом и, в частности, сократить затраты. Почему? Да хотя бы потому, что комплексный подход в управлении обеспечивает более рациональное использование ресурсов и снижение рисков, что обеспечит вам более уверенную позицию на рынке.

Используя за основу проверенные международные стандарты на системы менеджмента, вы сможете и дальше повышать уровень своих услуг и продуктов, а также оптимизировать бизнес-процессы.

— Достаточно ли сегодня ориентироваться на какой-то один стандарт менеджмента? Ведь, как вы сказали в начале интервью, мир меняется слишком стремительно.

— Совершенно верно, поэтому, как я уже сказал, нужно



соответствовать требованиям времени. На сегодняшний день BSI является самым динамично развивающимся обществом по стандартизации и сертификации в мире, оказывая услуги более чем 90 тыс. предприятий в 150 странах.

Я не устаю подчеркивать, что создание стандартов само по себе не является заслугой. Эти стандарты должны быть востребованы и применяться на практике. Кроме того, мы все должны видеть доказательства повышения эффективности работы, снижения рисков и устойчивого развития компаний.

Поэтому BSI выпускает только те стандарты, на которые будет спрос, в которых нуждаются экономика и общество. Затем мы не только обучаем, как их правильно применять, но и следим за тем, как они работают.

За последние годы, руководя работой более 190 технических комитетов ИСО, а также 1204 собственных комитетов, BSI создал более 35 тыс. стандартов, применяемых по всему миру, а 90 тыс. предприятий доверили нам аудиторское сопровождение своей деятельности для гарантий корректного и эффективного применения этих стандартов.

— Девиз Британского института стандартов переключается с названием нашего журнала. В обоих случаях речь идет о достижении совершенства. Как вы считаете, это возможно?

— Мы помогаем нашим клиентам выявить лучшее в их бизнесе, поддерживать свою конкурентоспособность и

находить новые пути к успеху. Мы против посредственности и помогаем компаниям по всему миру стремиться к совершенству в любой области — с тем, чтобы они еще лучше работали, рисковали разумно и обеспечивали своему бизнесу устойчивый рост.

Каким образом? Внедряя различного рода стандарты. Ведь что такое стандарт? Это знание того, что такое совершенство. Другое дело, что, как говорится, совершенству нет предела. Именно поэтому мы отменяем стандарт, если видим, что он неэффективен, либо создаем на его основе обновленную версию.

В настоящее время 75% всех существующих стандартов составляют их обновленные версии. Взять хотя бы уже упоминавшийся ИСО 9001. Ведь изначально концепция управления качеством создавалась для нужд оборонной промышленности Великобритании. Затем этот стандарт неоднократно обновлялся, пока на его основе не была разработана группа международных стандартов ИСО серии 9000.

Стандарты на системы менеджмента стали столь популярными, что сегодня уже мало кто довольствуется лишь ИСО 9000. Большинство наших клиентов также интересуются непрерывностью бизнеса (ИСО 22301), информационной безопасностью (ИСО 27001), охраной труда (BS OHSAS 18001) и транспортной безопасностью (ИСО 39001), охраной окружающей среды (ИСО 14001) и энергетическим менеджментом (ИСО 50001). Практически все крупные компании встали на путь интегра-



Ховард KEPP
(Howard KERR)

Глава Британского института стандартов (British Standards Institution, BSI).

Родился и вырос в г.Хартлпул (северо-восточная Англия), окончил географический факультет Оксфордского университета. Начал карьеру в управляющем портовом холдинге Associated British Ports, в дальнейшем работал в ОАЭ, Японии, на Ближнем Востоке. Перейдя в нидерландский торговый холдинг SHV, работал в Таиланде, управлял программой электронной торговли и закупок во Франции. Вернувшись в Великобританию, возглавил Color Group, компанию, принадлежащую SHV, вошел в совет директоров, а через два года возглавил компанию BSI.

ции систем (BS PAS 99) и комплексного управления активами (BS PAS 55).

Хочу еще раз подчеркнуть: нужно идти в ногу со временем, внедрять в свою работу инновации — это одна из главных составляющих успеха, в том числе и успеха BSI.

В

*Беседовала Татьяна Киселева,
главный редактор журнала
Business Excellence*



Дмитрий ЯРЦЕВ,
генеральный
директор BSI MS CIS

Еще несколько лет назад многие из нас учились правильно применению и трактованию стандартов, как правило, посещая курсы, проводимые проверяющими либо консультационными организациями. Многие из этих курсов, равно как и преподаватели, их читавшие, сильно отличались друг от друга, предлагая различные акценты и интерпретации, нередко вводя в заблуждение даже бывалых экспертов.

Сегодня BSI, помимо авторитетной сертификации, открывает возможность проходить обучение у калиброванных преподавателей и на основе материалов, разработанных непосредственно авторами стандартов BSI/EN, впоследствии принимаемых ISO за основу международных стандартов.

Я очень рад, что теперь любой заинтересованный специалист может без труда выбрать и пройти классическое обучение от BSI и подтвердить свой статус профессионала не только на английском, но и на русском языках, посетив курсы в различных городах СНГ или заказав их проведение непосредственно в своей организации.

Курсы от BSI выгодно отличаются не только своим происхождением от «первоисточников», но и классическим подходом, традиционным для британского образования. Они несут прикладную пользу, ясность и свежий взгляд независимо от того, сертифицирована ваша организация либо еще нет.

bsi.

Открытые курсы BSI |

КУРС

Менеджмент качества | ISO 9001

ISO 9001 – Введение, Внедрение, Внутренний аудит
ISO 9001 – Ведущий аудитор систем менеджмента качества
ISO 9001 – Максимальная отдача (Maximize Performance)

Экологический менеджмент | ISO 14001

ISO 14001 – Введение, Внедрение, Внутренний аудит

Энергетический менеджмент | ISO 50001

ISO 50001 – Введение, Внедрение, Внутренний аудит
ISO 50001 – Ведущий аудитор систем энергетического менеджмента

Охрана труда и производственная безопасность | BSOHSAS 18001

BS OHSAS 18001 – Введение, Внедрение, Внутренний аудит

Безопасность дорожного движения | ISO 39001

ISO 39001 – Введение, Внедрение, Внутренний аудит
ISO 39001 – Ведущий аудитор систем безопасности дорожного движения

Информационная безопасность | ISO 27001

ISO 27001 – Введение, Внедрение, Внутренний аудит
ISO 27001 – Ведущий аудитор систем информационной безопасности
ISO 27001 – Ведущий специалист информационной безопасности

Облачные решения (Cloud Security)

Информационная безопасность облачных решений
Ведущий аудитор «Cloud Security Star Certification»

Менеджмент IT сервисов | ISO 20000

ISO 20000 – Введение, Внедрение, Внутренний аудит
ISO 20000 – Ведущий аудитор систем менеджмента IT-сервисов

Непрерывность бизнеса | ISO 22301

ISO 22301 – Введение, Внедрение, Внутренний аудит
ISO 22301 – Ведущий аудитор систем непрерывности бизнеса

Пищевая безопасность | ISO 22000

ISO 22000 – Введение, Внедрение, Внутренний аудит

Требования к поставщикам авиакосмической отрасли | AS 9100

AS/EN 9100 – Введение, Внедрение, Внутренний аудит

Требования к поставщикам автомобильной отрасли | ISO/TS 16949

ISO/TS 16949 – Введение, Внедрение, Внутренний аудит

Менеджмент активов | BS PAS 55

BS PAS 55 – Введение, Внедрение, Внутренний аудит

Интегрированные системы менеджмента | BS PAS 99

BS PAS 99 – Интеграция систем менеджмента; Внутренний аудит
BS PAS 99 – Ведущий аудитор интегрированных систем менеджмента

Полную информацию о курсах и учебных программах BSI вы сможете найти на нашем сайте: www.bsi-russia.ru
Приём заявок на участие в курсах: тел.: +7 (495) 739 4877;
e-mail: Russia@bsigroup.com

Первое полугодие 2014 года

...making excellence a habit™

ДНЕЙ	НОМЕРА НЕДЕЛЬ 2014				
	Москва	С.-Петербург	Астана	Киев	Баку
5	3, 10, 17, 23, 32	7, 15, 26	5, 12, 22	6, 13, 23	13, 21, 30
5	3, 10, 17, 23, 32	7, 15, 26	6, 13, 23	7, 15, 24	14, 22, 31
2	6, 11, 24	8, 21, 31	7, 14, 24	8, 16, 25	8, 17, 25
5	4, 14, 21, 32	6, 16, 29	12, 24	7, 20, 34	9, 22, 31
5	4, 15, 20, 27, 33	7, 17, 29	8, 16, 30	20, 36	11, 30
5	7, 21, 35	13, 31	21, 34	14, 33	12, 31
5	3, 14, 25, 31	9, 25, 36	13, 29	12, 22	15, 27
5	9, 20, 33	20, 35	21	23	12, 28
5	14, 33	22	25	36	15, 33
5	8, 12, 22, 31	13, 29	10, 25	15, 34	14, 28
5	9, 20, 30	16, 34	12, 28	18	17, 36
5	13, 22, 30	20, 32	17	16, 36	17, 32
1	5, 8, 11, 22, 34	12, 30	20, 32	17, 35	21, 31
2	5, 8, 11, 22, 34	2, 30	20, 32	17, 35	21, 31
5	7, 16, 27	9, 20, 32	16	12, 29	12, 24
5	8, 17, 28	10, 22	17	25	31
5	5, 13, 17, 23, 35	15, 31	15, 30	16, 36	14, 29
5	10, 26, 35	16	16, 32	21	17
5	10, 16, 26	14, 35	10, 17	11, 25	12, 24
5	22, 30				
5	21, 33				
5	20, 36	23, 35	22, 36	26	21, 35
3	5, 11, 20, 34	14, 25, 35	11, 24	12, 21	13, 28
5	10, 20, 33	15, 26, 36	14, 26	15, 27	15, 30

Данное расписание содержит перечень курсов BSI, которые читаются в открытом формате. Вы можете заказать и другие курсы для проведения непосредственно в вашей организации, а также любые курсы, проводимые офисами BSI в других странах.