

ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ

КАЧЕСТВО ИЛИ СОВЕРШЕНСТВО...

Людмила Конарева,
к.э.н., с.н.с. Института США и Канады РАН

Согласно отчету ИСО, сегодня в разных странах мира выдано более 1 млн сертификатов на соответствие систем менеджмента организаций стандарту ИСО 9001, в России — около 70 тыс. Эти весьма внушительные цифры показывают масштаб внедрения данного стандарта. Однако и в мире, и в России наблюдается разочарование в отношении эффективности его внедрения.

По оценкам специалистов, до 80% сертифицированных организаций не получили ожидаемых результатов с точки зрения достижения целей в области качества продукции, т.е. по существу внедрили систему менеджмента качества формально. **Виля Георгиевич Версан**, д.э.н., профессор, генеральный директор ВНИИС, считает, что либо надо вносить существенные изменения в сами стандарты, либо сертификация — чисто формальный процесс. Что касается изменений стандарта, то работа над ним идет, и в ближайшее время появится техническое задание нового стандарта, а к сентябрю 2015 года планируется публикация новой версии.

Разрушительный прогрессирующий процесс

Серия международных стандартов ИСО 9000 впервые была опубликована в 1987 году, и этому предшествовала шестилетняя работа над их созданием. Появление стандартов стало объективным следствием существования огромного количества нормативных документов, регламентирующих требования к системе обеспечения качества. А сами эти документы первоначально возникли как закономерный этап в развитии взаимоотношений между заказчиком и поставщиком продукции, прежде всего в сфере производства военной и аэрокосмической техники, а также изделий, предназначенных для использования в атомной промышленности.

К моменту появления версии стандартов ИСО серии 9000, выпущенной в 2000 году, в различных организациях уже полным ходом шли процессы сертификации и ресертификации систем качества на соответствие требованиям этих стандартов.

ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ

Надо признать, эти процессы привели как к положительным последствиям, так и к ряду негативных явлений. Так, в тех организациях, которые неформально подошли к получению сертификата, а серьезно анализировали недостатки своих систем качества и грамотно выбрали орган сертификации, сертификация принесла положительные плоды.

Но были и те компании в России, сертификация которых зачастую приобретала «вынужденный» характер, когда вышестоящее начальство заставляло ту или иную организацию получать сертификат, выдвигая требование: «не будет сертификата, не получим заказ».

Анализ негативных явлений сертификации систем качества зарубежных компаний, по мнению **Тито Конти**, консультанта по менеджменту, организационным структурам и качеству, члена Международной академии качества, также свидетельствует о том, что в области сертификации наметился разрушительный прогрессирующий процесс. Он считает, что для предприятий, мало интересующихся качеством и не отягощенных совестью, открылась возможность легко «сдать экзамен» и получить сертификат. «Для компании существует опасность, что все усилия будут потрачены на получение такого сертификата, а не на реальное улучшение работы», — справедливо отмечает Тито Конти.

Суть проблемы заключается в том, что стандарты ИСО 9000 в силу необходимости устанавливают фактически требования общего характера в области того, «что следует делать». Но различие заключается в подходе к выполнению этих требований, в том, «как» делать то, «что следует делать». В этом «как» могут быть заключены огромные различия. В стандартах, например, установлено, что нужно управлять процессами, но способы управления процессами, как показывает опыт последних 20 лет, могут быть различными.

Тем не менее, о существовании системы качества в той или иной компании потенциальные заказчики стали судить только по наличию сертификата на соответствие требованиям стандартов ИСО серии 9000, часто не отражающим уровень развития и эффективность самой системы менеджмента качества.

Падение интереса к качеству

Если 80-е и 90-е годы прошлого столетия называют «золотой эпохой качества», то сегодня во всем мире наблюдается падение интереса к качеству. По мнению Тито Конти, произошел разрыв в восприятии концепции качества, в том, как она трактуется в теории Total Quality Management (TQM) и отражается в моделях или в стандартах ИСО на системы управления качеством.

Термин Total Quality Management имеет много переводов на русский язык: «всеобщее управление качеством», «всеобщий менеджмент качества», «всеобщий менеджмент на основе качества» и т.д. Слово total в этом словосочетании относится не к слову management, а к слову quality и правильный перевод: «управление совокупным, суммарным качеством» или же, попросту говоря, «управление качеством всего» или «комплексное управление качеством».

ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ

Философия TQM нашла свое воплощение в модели, разработанной в связи с учреждением в 1987 г. национальной премии по качеству им. Малкольма Болдриджа. Эта премия была учреждена с целью повышения конкурентоспособности и улучшения работы бизнеса. В основу модели заложены принципы управления в соответствии с TQM, цикл Деминга для непрерывного совершенствования деятельности, а также выделены 7 категорий, характеризующих степень совершенства работы организации (performance excellence).

Идея присуждения премии за качество вскоре была заимствована в Европе. В 1991 году Европейский фонд по управлению качеством разработал модель для оценки совершенства бизнеса (business excellence).

Эта же модель была положена в основу оценки деятельности организаций, выдвигаемых на получение премии Правительства РФ в области качества.

Хотя все эти модели построены на концепции TQM, слово «качество» в их названиях отсутствует, а есть performance excellence — «совершенствование деятельности» или business excellence, что безграмотно переводится как «деловое совершенство» вместо «совершенство бизнеса».

Качество и добродетель

Падение интереса к качеству происходит повсеместно, в том числе и в России. Причина этого видится в том, что изначально «качество» — категория философская, с трудом поддающаяся операциональным определениям. Над этим размышляли выдающиеся специалисты по качеству.

Так, **Э. Деминг** пишет, что качество — понятие субъективное. Измерять качество любого изделия или услуги можно по множеству шкал. Продукция может получить высокую оценку потребителя по одной шкале и низкую — по другой.

Определением понятия «качество» был озабочен и **Дж. Джуран**. Он писал: «Было бы весьма удобно одной короткой и воспринимаемой универсально фразой дать исчерпывающее определение понятия качество, такой фразой, которая одновременно включала бы в себя представление о характеристиках продукта, вызывающих чувство удовлетворения им и отсутствие в нем дефектов».

Джуран дал свое короткое определение — Quality is fitness for use. Повсеместно оно переводится как «пригодность к употреблению», что неадекватно смыслу, поскольку и дефектный продукт, в принципе, пригоден к употреблению. В данном случае адекватный перевод — «соответствие назначению».

Что же касается удовлетворения продуктом, то потребности у людей весьма разные и не всегда осознаваемые ими. В глазах потребителя качество все более ассоциируется с понятием «ценность», и при выборе покупки он руководствуется правилом: «приобрести ценность за вложенные деньги» (value for money). При этом ценность имеет как денежное, так и не денежное выражение, поскольку интегрирует в себе и потребительскую стоимость,

ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ

и так называемую субъективно оцениваемую стоимость, т. е. стоимость вещи в глазах ее владельца. Что касается вложенных денег, то тут имеется в виду не просто покупная цена изделия, а все совокупные издержки потребления, включающие в себя и расходы потребителя за весь период эксплуатации изделия (стоимость ремонтов, потребляемой энергии и т.д.).

Широкое распространение получила модель удовлетворения потребностей в зависимости от их восприятия потребителем, разработанная в 1980 году японским профессором **Нориаки Кано** (рис.1).

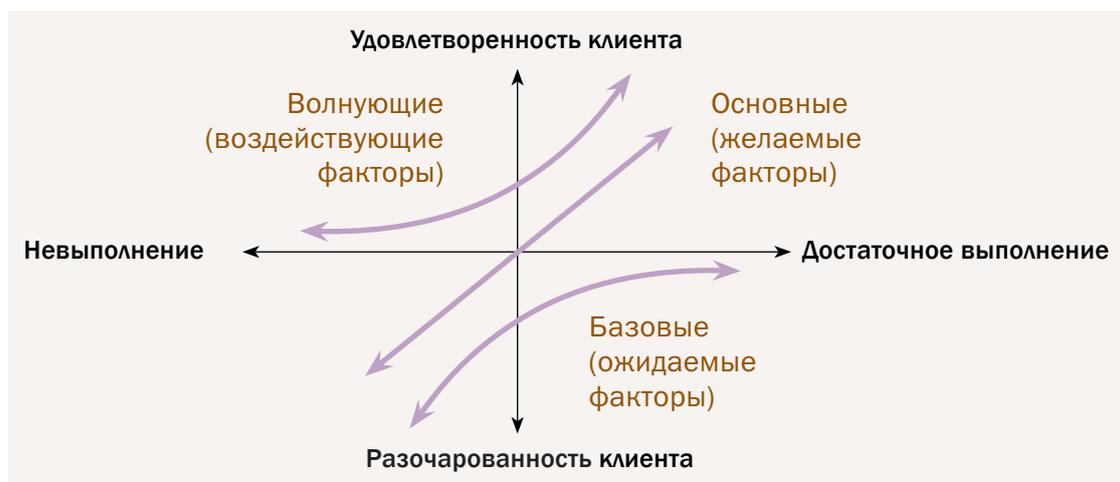


Рис.1. Модель удовлетворенности Кано

Думается, падение интереса к качеству вызвано еще и трансформацией самой среды конкурентной борьбы, обусловленной необратимыми изменениями в мировой экономике в последней четверти XX века и в начале XXI века.

Падение роли промышленного сектора, рост сектора услуг, развитие информационных технологий, перекося, произошедший во всем мире с сектора реальной экономики в сторону «виртуальной» экономики обеспечили столь соблазнительную возможность «делать деньги из воздуха» и получать ничем необоснованную прибыль. Кроме того, агрессивная реклама, изощренные способы навязывания товара, рекламные акции в виде «провокаций», «брендинги» и «ребрендинги», падение уровня культуры — характерные явления современности.

Разочарование, связанное с качеством, — неизбежное следствие массовой культуры, когда все подвержено влиянию моды и каждая идея, как хорошая, так и плохая, быстро устаревают. Если раньше качество ассоциировалось с продукцией в ее материальном виде, и оно было оружием в конкурентной борьбе, то теперь бизнес можно делать «на всем», поэтому, давая рекомендации об улучшении бизнес-процессов и всей работы организации, стали говорить о совершенстве бизнеса.

Казалось бы, априори подразумевается, что «совершенство» и «качество» — синонимы. Однако, по мнению **Дианы Кулисек**, директора по качеству организации Moore industries-

ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ

international, совершенство, к сожалению, не требует добродетели или заботы. Так же, как процесс может находиться в состоянии контроля и вместе с тем быть абсолютно негодным (в смысле неспособным воспроизводить результаты), так и организация может быть совершенной в производстве никому не нужной продукции или услуг.

Вот, в чем корень различия! Качество — добродетель. Бизнес должен быть полезным, как и всякая другая человеческая деятельность. Еще великий русский философ Иван Александрович Ильин писал: «Духовность есть любовь к качеству и воля к совершенству. Качество — достижимое на земле совершенство».

Пути совершенствования деятельности

С появлением и дальнейшим развитием концепции TQM прочно утвердился системный подход к управлению качеством. Стало аксиомой, что качество конечного продукта формируется на всех стадиях производственно-хозяйственной деятельности предприятия и зависит от качества проектно-конструкторской документации, сырья и материалов, стабильности технологических процессов, квалификации персонала и т. д. Но исходным моментом в цепи формирования качества являются требования потребителей.

Стратегия обеспечения качества, предложенная в концепции TQM, — это стратегия конкурентной борьбы, ставящая своей целью постоянное улучшение всех результатов работы и, как следствие этого, — постоянное улучшение деятельности всей организации, а не только подсистемы, занимающейся продукцией и услугами. Качество распространяется на все функции и процессы, становится атрибутом каждого элемента системы и каждого вида деятельности. Из этого следует, что за качество отвечает высшее лицо в организации и линейные менеджеры.

Цель — улучшение бизнеса, средство, связанное с этим, — улучшение системы организации работы. Качество касается всех работающих и всех аспектов деятельности компании. Его улучшение должно стать стратегией и низводиться до всех подсистем компании. Настоящее качество может быть достигнуто в том случае, если так называемая система менеджмента качества полностью интегрирована в управление системой организации, поэтому, по утверждению Тито Конти, следует перестать говорить об улучшении системы качества и начать говорить о качестве системы управления компанией.

Чем сложнее система, тем более необходимо качество. Распространение теории управления качеством на социально-политические организации — настоятельная необходимость выживания человечества в техногенную эпоху.

Управление, ориентированное на достижение качества, гарантирует, что «будет делаться то, что следует», а это связано со способностью осмысливать что-либо и делать правильный выбор из нескольких имеющихся вариантов.

ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ

Качество организации неразрывно связано со способностью удовлетворения справедливых требований потребителей (пользователей, клиентов, жителей) и всех заинтересованных сторон. Все руководители больших и мелких организаций должны понять, что качество — это «делать хорошо то, что следует делать».

«Что» следует делать — стремиться к постоянному усовершенствованию результатов деятельности в любой сфере и делать это надо хорошо, т.е. качественно, а это означает, что надо совершенствовать качество системы управления любой организацией, а «как» это надо делать ни один стандарт не говорит. Тут может помочь только комплексное управление качеством.