

ПРЕДЕЛ ИЛИ ПЛАЦДАРМ РАЗВИТИЯ? РАЗМЫШЛЕНИЯ О БУДУЩЕМ СИСТЕМ КАЧЕСТВА

А.В. Гличев



Andrii Yalanskyi / iStock.com

↓ КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

- системы качества,
- эффективность,
- обоснованность решений,
- системная гармония,
- этика отношений.

В последнее время ученые и специалисты-практики нередко высказывают сомнения в эффективности и действенности современных систем качества. Иногда вопрос ставится жестче: не наступил ли период застоя в теории и методах организации работ по качеству?! Будем объективными: основания для тревоги есть. Главная причина видится в том, что формальные требования стали часто довлеть над сущностью и целями систем качества, сдерживая их развитие. Наступила пора энергичного формирования систем качества следующего поколения, адекватных изменениям в нашей экономике. Сформулируем несколько ключевых ориентиров для движения в нужном направлении¹.

THE LIMIT OR THE BRIDGEHEAD OF DEVELOPMENT? REFLECTIONS ON THE FUTURE OF QUALITY SYSTEMS

A.V. Glichev

Keywords: quality systems, efficiency, validity of decisions, system's harmony, ethics of relations.



ОБ ИСХОДНОМ ПРИНЦИПЕ

В основе должна оставаться системно-комплексная методология, выдержавшая испытание временем. Она последовательно прошла ряд этапов развития и, достигнув кульминации, воплотилась в международные стандарты ISO серии 9000. Она функционирует, постоянно обогащаясь «локальными» инструментами и методиками повышения эффективности действующих систем качества (статистическими методами, кружками качества, методиками «5S» «20 ключей» и др.).

Сохраняя свои интеграционные возможности, системно-комплексная методология должна получить дальнейшее развитие. Предстоит повысить упорядоченность на всех уровнях структурных и функциональных элементов и блоков систем, помогая решать такие задачи, как всесторонняя оценка предложений по повышению эффективности элементов систем качества, активизация использования так называемого человеческого фактора, передовых технологических процессов и множество других не менее значимых задач.

О КРИТЕРИЯХ ОЦЕНКИ СИСТЕМ КАЧЕСТВА

Рыночный хозяйственный механизм ориентирует товаропроизводителей на прибыльность, на коммерческий интерес. Если прежде системы качества в основном должны были обеспечить соответствие выпускаемой продукции требованиям стандартов и технических условий в течение всего срока их действия, то теперь система качества в первую очередь должна обеспечить изготовление продукции, хорошо покупаемой потребителем, приносящей прибыль, то есть конкурентоспособной и выгодной для товаропроизводителя. Это уже иная философия!

Какой же видится критериальная составляющая оценки систем качества следующего поколения? Это будет интеграция двух оценок. Первой, приоритетной оценкой станет эффективность, второй останется соответствие требованиям международных и отечественных стандартов.

Понятно, что эффективность имеет большее, в ряде обстоятельств — решающее значение. Строгое, а на практике часто формальное, соблюдение требований нормативной документации еще не свидетельствует об эффективности системы качества. Такое соблюдение требований, как правило, воплощается в комплекте неплохих составленных документов, но их требования

Первой, приоритетной оценкой систем качества следующего поколения станет эффективность, второй останется соответствие требованиям международных и отечественных стандартов

выполняются далеко не полностью, оставаясь бумагами для формальной сертификации. Тем не менее, несоответствие системы качества требованиям стандартов, особенно международных, может подорвать престиж предприятия в глазах заказчика, потребителя и привести к проигрышу в конкурентной борьбе.

Прирост прибыли в системах качества следующего поколения от совершенствования системы качества станет наиболее предпочтительным показателем. Однако при оценке эффективности систем качества на практике не всегда удается определить прямую количественную и функциональную зависимость этого показателя от мероприятий по совершенствованию системы. В силу этого придется идти по пути дифференциации оценки не только стоимостных, но и натуральных показателей эффективности. Их достаточно много, например:

- сокращение сроков создания новой продукции и выхода с ней на рынок;
- уменьшение потерь от брака и рекламаций;
- ускорение процессов сертификации продукции;
- точная и своевременная оценка рыночной конъюнктуры;
- интенсификация производственного процесса;
- обеспечение устойчивости в конкурентной борьбе и др.

Как видим, в распоряжении руководителей, менеджеров, экспертов имеется большая номенклатура показателей, поддающихся количественному измерению.

Однако комплексно реализовать названные выше критериальные требования будет непросто. Дело в том, что показатели эффективности могут выражаться как в относительных, так и в абсолютных величинах, в то время как показатели соответствия — только в относительных.

Оценивая эффективность систем качества, нужно понимать, что динамика показателей

будет колебаться во времени. Иногда они будут повышаться, иногда на некоторое время сохранять достигнутые значения, иногда снижаться, менять направленность. И все же генеральное направление вектора эффективности должно оставаться положительным. Надо полагать, что системы качества следующего поколения вырабатывают практические методы сбалансированной интеграции обеих групп показателей.

Учитывая эти объективные возможности, системы следующего поколения должны стать системами качества непрерывного развития.

О ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ НА ОСНОВЕ ФАКТОВ И МОНИТОРИНГА

Своевременное принятие эффективных, обоснованных решений в системах качества требует большой подготовительной работы по поиску и проверке фактов, обстоятельств, возможностей техники, экономики, рынка, которые становятся все более динамичными, подвижными.

Можно выбрать хорошую структурно-функциональную модель, разработать необходимый комплект документов, но если не установлены правила принятия решений, если персонал не имеет необходимых профессиональных знаний и навыков, если нет хорошей методической базы, то принятие и исполнение решений не принесут желаемого эффекта. Во многих случаях этот процесс превращается в трудные профессиональные и морально-нравственные испытания. Хотим мы или не хотим видеть эту сторону сложного процесса, но она реально существует.

К трудностям принятия решений добавилась устойчивая тенденция сокращения времени на их подготовку, принятие и реализацию, вызванная обостряющейся конкуренцией. В связи с этим еще раз подчеркнем роль мониторинга (то есть систематического, перманентного отслеживания) динамики развития и эффективности как системы качества в целом, так и отдельных ее параметров. Это несколько более сложный элемент системы, чем записи, предусмотренные стандартами ISO серии 9000.

Мониторинг займет подобающее место в функциональной и организационной структу-

Системы следующего поколения должны стать системами качества непрерывного развития

Этика в системах качества имеет инфраструктурный характер, она объединяет все элементы системы, создает основу корпоративной культуры

ре систем качества следующего поколения. Это позволит в сочетании с законом S-образной кривой оценивать в движении уровень эффективности системы, темпы ее роста, а также определять момент необходимого перехода к модели более высокого уровня или осуществления качественных изменений в действующей модели. Тем более что современные информационные технологии открывают широкие возможности оперативного получения и обработки данных, ускоряют аналитические процессы и обеспечивают быстрое реагирование на данные мониторинга.

ОБ ОБОСНОВАННОСТИ ВЫБОРА ИЗ АЛЬТЕРНАТИВНЫХ ВАРИАНТОВ

Стремительное развитие современных технологических возможностей позволяет создавать новую продукцию и методы организации ее производства, предлагая во все возрастающих количествах возможные альтернативные варианты управления этими процессами. Такая тенденция будет сохраняться и впредь, рождая новые методические проблемы, которые должны учитываться и реализовываться в системах качества следующего поколения. Реально одной из центральных стала проблема обоснованного выбора лучшего из возможных вариантов предполагаемых изменений, дающего наибольший выигрыш в качестве продукции и/или повышении эффективности системы качества.

В настоящее время практически во всех случаях выбор осуществляется эмпирическим путем, с опорой на опыт специалистов, менеджеров по качеству, их профессионализм и интуицию. Однако эмпирические методы постепенно во все большей мере дополняются методами статистики, моделирования, квалиметрии. В последнее время для выбора наилучших вариантов совершенствования систем качества или качества продукции рассматриваются возможности энтропийной методологии [3]. Вероятно, имеются и иные методы, применяемые в других областях науки, перспективные для решения наших задач. И они ждут своего исследователя и разработчика.



О ДВУЕДИНСТВЕ СИСТЕМ КАЧЕСТВА И ГАРМОНИИ

Широко распространено мнение, что эффективность систем качества зависит от выбранной модели. Это справедливо, но только отчасти. На практике во множестве случаев при проектировании систем, их внедрении, совершенствовании и сертификации основное внимание и усилия сосредоточиваются на структурно-функциональной составляющей. При этом другая очень важная составляющая остается в тени, хотя именно она приводит в действие механизм, заложенный в модели.

Модель системы качества — лишь каркас, она становится системой, только наполнившись живой тканью человеческих действий и отношений, которые в разнообразных формах распределены по блокам модели. Весь этот комплекс движется, меняется в пропорциях и в составе. Вот почему мы вправе говорить о двуединой природе систем качества, выражающейся в слиянии модели и действий людей. Именно такое двуединство является фактором роста эффективности системы. При этом возникает проблема пропорциональности и гармонии всех ее элементов:

- между профессиональными навыками работников, технологическими и эстетическими свойствами орудий и предметов труда (эргономика);
- во взаимоотношениях между людьми-участниками производственного процесса (нравственность, этика);
- в сочетании формальной и содержательной сущностей системы качества (стандартизация) и др.

Организационно-функциональные, структурные схемы систем качества довольно хорошо осмыслены и поняты. Вопросы же гармонии, соблюдения оптимальных пропорций между элементами, структурными блоками и их функциональным содержанием пока остаются без должного внимания. Работа по повышению уровня пропорциональности и гармоничности систем качества ради роста их эффективности, надо полагать, будет характерна для систем качества следующего поколения.

Возможно, в результате объединения методов теории вероятностей, информатики, теории игр и квалиметрии будет предложена количественная мера уровня пропорциональности и гармоничности. Весьма вероятно, что можно найти полезные идеи и аналогии в теории и методах музыкальной композиции, где вопросы гармонии и дисгармонии являются ключевыми.

О ЧЕЛОВЕЧЕСКОМ ФАКТОРЕ И ЭТИКЕ

Сказанное выше свидетельствует о том, что для систем качества следующего поколения будет характерна гуманизация — углубленный интерес к человеку, к совершенствованию индивидуальных и коллективных взаимоотношений людей в производственном процессе. Сложную ткань этих отношений в рамках систем качества предстоит не только понять, но и уложить в определенные нормативы: кодексы, правила поведения, заповеди и т. п. Предстоит более глубоко и содержательно разрабатывать проблематику духовности, нравственности, этики. В этом нет никакой мистики. Духовность, например, понимается как позитивное состояние человека, которое обладает некими свойствами, способными в большей или меньшей степени влиять на эффективность системы. Можно говорить о силе духа, понимая, что объективно существует и бездуховность.

Человеческий потенциал системы оценивается в основном такими показателями, как профессионализм, физическое здоровье, духовность, этика межличностных и групповых отношений. Первым двум в литературе уделено много внимания, два последних только начинают изучаться.

Этика выступает в роли практического катализатора возможностей духовности и нравственности. Этика является позитивной средой, в которой эти факторы реализуются. Характер отношений между людьми может резко усилить действия факторов эффективности или снизить их роль, иногда даже разрушить систему.

Этика в системах качества имеет инфраструктурный характер, она объединяет все элементы системы, создает основу корпоративной культуры. Отдельные сотрудники и целые коллективы при соблюдении этических норм и правил чувствуют себя более уверенно и, как правило, более продуктивно работают, в том числе над поиском, устранением и предупреждением дефектов продукции и над совершенствованием систем качества. Таким коллективам свойственны проявления взаимопомощи,

**Модель системы качества —
лишь каркас, она
становится системой,
только наполнившись
живой тканью человеческих
действий и отношений**

отсутствие эгоцентризма, уважение партнеров и чужого мнения. Если этого нет, система неустойчива и менее продуктивна.

Многие сбои в производственных системах часто являются результатом конфликтов. Конфликтные ситуации возникают как бы без видимых причин. В большинстве же случаев за ними стоят реальные факты бестактного, неэтичного поведения со стороны руководителей или отдельных сотрудников.

Серьезной этической проблемой нашего времени является преодоление умышленной фальсификации товаров, обмана с корыстными целями. По масштабам отрицательных экономических, моральных и психологических последствий фальсификация и корыстолюбие превосходят многие другие формы проявления неэтичного поведения. Борьба с этими явлениями, разрушающими души людей и настроенность на добросовестную работу, чрезвычайно трудно, но необходимо.

Предстоит найти формы реализации фундаментальных, основополагающих принципов управления качеством в условиях указанных выше процессов. Необходимо будет также установить и обосновать границы допустимой либерализации, за которыми либерализм либо недопустим, либо неэффективен. Не следует отказываться от применения жестких властных мер, направленных на то, чтобы остановить фальсификацию качества товаров, торговлю контрафактной продукцией, злостное несоблюдение стандартов, норм и правил и неуважение к потребителю.

ПОСТСКРИПТУМ

Очень важно избрать правильный путь формирования систем качества нового поколения. Можно идти от общего к частному или от частного к общему. В нашем случае более продуктивным видится второй путь. Зерен роста немало, необходимо лишь провести их селекцию. Надо выбрать лучшее из старого, отсеять элементы, потерявшие значение, оставить то, что проверено временем и опытом. Объединившись с новыми зернами, они и создадут системы будущего.



СНОСКИ

1. Материал печатается в сокращенной редакции. — *Прим. ред.*
2. Запись — «документ, содержащий достигнутые результаты или свидетельства осуществленной деятельности» [1, п. 3.8.10]. — *Прим. ред.*
3. S-образная кривая динамики эффективности качества автором рассмотрена в публикации [2]. — *Прим. ред.*



ИСТОЧНИКИ

1. ISO 9000:2015. Quality management systems. Fundamentals and vocabulary.
2. **Гличев А.В.** Исследование эффективности качества продукции // Методы менеджмента качества. 2022. № 2. С. 56—60.
3. **Гличев А.В., Федоренко Г.И.** Энтропия и системы качества // Стандарты и качество. 2007. № 9. С. 74—75.



ABSTRACT

Recently, scientists and practitioners often express doubts about the effectiveness and efficiency of modern quality systems. Sometimes the question is posed more rigidly: is there a period of stagnation in the theory and methods of organizing quality work?! Let's be objective: there are grounds for concern. The main reason is seen in the fact that formal requirements often began to dominate the essence and goals of quality systems, holding back their development. The time has come to vigorously form the next generation of quality systems, adequate to the changes in our economy. Let's formulate a few key guidelines for moving in the right direction.



АВТОР



Александр Владимирович Гличев (1923—2014)

доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки и техники Российской Федерации, директор ВНИИС Госстандарта СССР (1972—1987), президент Европейской организации качества (1978—1980), один из организаторов и первый президент Академии проблем качества.

Alexander V. Glichev (1923—2014)

Doctor of Economic Sciences, Professor, Honored Worker of Science and Technology of the Russian Federation, Director of VNIIS of Gosstandart of the USSR (1972—1987), President of the European Organization for Quality (1978—1980), one of the organizers and first President of the Academy for Quality.



ОПУБЛИКОВАНО

Гличев А.В. Предел или плацдарм развития? Размышления о будущем систем качества // Стандарты и качество. 2007. № 11. С. 19—23.