

Александр ШАДРИН

О КОНЦЕПЦИИ НА ОСНОВЕ СТАНДАРТОВ

После появления стандартов ИСО серии 9000 в редакции 2000 г. не было объективной необходимости разрабатывать другие международные и национальные стандарты в области менеджмента, поскольку концепция стандартов ИСО серии 9000 является универсальной, не налагает никаких ограничений на разумные действия предприятия¹ и даже стимулирует такие действия, требуя от предприятия постоянного улучшения. Недаром концепция, структура и содержание ИСО 9001 практически не изменились за 13 лет.

В о введении к ИСО 9001 есть достаточно четкая запись: «Организация может адаптировать свои действующие системы менеджмента для создания системы менеджмента качества, соответствующей требованиям настоящего международного стандарта». Это означает, что никто не мешал и не мешает предприятию, руководствуясь только принципами ИСО 9000 и требованиями ИСО 9001, применить к своей системе менеджмента и те требования или рекомендации, сформулированные, например, в ИСО/ТУ 16949, ИСО 13485, ИСО/ТУ 29001, и многие другие требования, известные из теории и практики менеджмента, возможно, еще не описанные в каких-либо стандартах, но которые предприятие считает для себя целесообразными. Именно так поступали и поступают разумные специалисты на различных предприятиях.

Вместе с тем и за рубежом, и в нашей стране появляются все новые и новые стандарты, устанавливающие требования в отношении менеджмента предприятий самых разных отраслей. Причем в значительной части этих стандартов прямо или косвенно используется концепция (а порой и структура) стандарта ИСО 9001 в редакции 2000—2008 гг.

Появление большого числа отраслевых стандартов в этой области — факт, скорее, положительный, поскольку это, с одной стороны, подтверждает эффективность концепции ИСО 9001, с другой — популяризирует идею стандартизации менеджмента и, наконец, порождает надежду на то, что количество (стандартов менеджмента) перейдет в качество (экономики и благосостояния людей).

Стандарты ИСО серии 9000 разработаны не для России. Они написаны специалистами разных стран для своих предприятий, причем в основе этих стандартов

¹ Стандарты ИСО серии 9000 применяют термин «организация». В статье в этом смысле применяется термин «предприятие», поскольку «организация» в русском языке означает еще и деятельность по упорядочиванию чего-либо.



МЕНЕДЖМЕНТА

лежат известные методы, проверенные на практике лучших мировых компаний. Эти стандарты достаточно просты, для успеха предприятия их нужно просто понять и применить.

Однако авторы некоторых отраслевых стандартов порой, подобно известному жителю Крайнего Севера, являются «писателями, а не читателями», т.е. не анализируют и не используют концепции и даже терминологию уже действующих национальных стандартов. В частности, поэтому практика применения стандартов на системы менеджмента оставляет желать лучшего [1, 2]. Но это не главная причина неудач.

Главная причина — господство рынка и свободы². Обычно считается, что и рынок, и свобода несут благо для общества, а стандарт рассматривается как ограничитель и свободы, и рынка. Формально это так и есть, но по сути — это ошибка.

Понятия «свобода» и «рынок» — многогранные и не могут быть исчерпывающе рассмотрены в статье, посвященной качеству и стандартизации. Поэтому далее будут рассмотрены только некоторые их аспекты, непосредственно касающиеся успехов и неудач менеджмента на основе стандартов.

СВОБОДА, РЫНОК, КАЧЕСТВО ПРОДУКЦИИ

Английский философ, ведущий теоретик по вопросам свободы И. Берлин отмечал: «Полная свобода для волков оборачивается смертью ягнят... Свободу... бывает, нужно урезать, чтобы увеличить общее благосостояние» [3].

А.И. Солженицын в своей известной работе «Как нам обустроить Россию?» отмечал, что «устойчивое общество может быть достигнуто не на равенстве сопротивлений [т.е. не на свободной конкуренции. — *Прим. авт.*], а на сознательном самоограничении».

Академик А.Д. Сахаров подчеркивал важность достижения равновесия в мире. «Отсутствие равновесия очень опасно: ту сторону, которая ощущает себя сильнее, оно может толкнуть на скорейшее использование собственного временного преимущества, а более слабую сторону оно может толкнуть на авантюристические, отчаянные шаги, чтобы использовать время, пока преимущество противника не слишком велико» [4].

Лауреат Нобелевской премии Д. Акерлоф показал, что свободному рынку внутренне присуща трудность определения качества продукции. Эта неопределенность и асимметричность информации субъектов рынка (даже в условиях цивилизованной конкуренции и свободы) приводят к тому, что продукция плохого качества вытесняет с рынка продукцию лучшего качества и благополучие общества падает

Специалист по лингвистике Э. Бенвенист отмечает, что слово «свобода» в разных языках связано не с отсутствием ограничений, а с названиями поселений (в русском, вероятно, — со «слободой»), с «принадлежностью». Первоначальным значением слова «свободный» оказывается не «избавленный от чего-либо», а «принадлежащий к этнической группе». Свободен член общины, «эта принадлежность дает человеку привилегии, которых никогда не имеет раб и чужестранец»³.

По известной классификации А. Маслоу, «принадлежность» действительно является одной из имманентных потребностей человека, а потребности свободы среди таких потребностей нет. Другое дело, что «свобода» в русском языке имеет множество значений и основное из них — противоположность рабству; такая «свобода» в обществе объективно необходима.

Академик Ю.С. Пивоваров в одной из публичных лекций отмечал: «Только когда в стране прописаны —

² Конечно, эти два аспекта жизни общества взаимосвязаны: говоря «рынок», мы зачастую подразумеваем «свободу», и наоборот.

³ Э. Бенвенист. Общая лингвистика. — М.: Либроком, 2010. — С. 356.

«Правильное» понимание стандартизации поясняется, например, бесспорным тезисом о том, что сам человек стандартен. Отклонение от стандарта в организме человека означает болезнь. Очевидно, что этот стандарт очень хорошо «написан» и допускает (даже предполагает!) безграничное разнообразие: двух одинаковых людей нет. Не опираясь на «стандартное» ни человек, ни предприятие не может быть ни инновационным, ни успешным

и выполняются — права и обязанности людей, тогда в стране есть свобода»⁴.

Подобную оговорку в отношении «свободы» делают многие авторы и словари. При этом возникает естественный вопрос: «свобода» ли нужна человеку и обществу для благополучия, или на самом деле нужны прописанные и достижимые права наряду с прописанными и выполняемыми обязанностями?

Не является ли «свобода» по сути такой же фигурой речи, как, например, «обеспечение качества»? [5] Ведь «абсолютная» свобода человека, живущего среди людей, так же невозможна, как «абсолютное» обеспечение качества продукции, произведенной человеком.

Не секрет, что рынок — это не только «регулятор» (что, безусловно, верно), но и место, где одновременно осуществляются обмен и обман. Лауреат Нобелевской премии Д. Акерлоф показал, что свободному рынку внутренне присуща трудность определения качества продукции. Эта неопределенность и асимметричность информации субъектов рынка (даже в условиях цивилизованной конкуренции и свободы) приводят к тому, что продукция плохого качества вытесняет с рынка продукцию лучшего качества, и благополучие всех членов общества падает [6]. И жители России, к сожалению, уже лет двадцать могут наблюдать такого рода факты в самых разных областях жизни общества.

О КИБЕРНЕТИЧЕСКИХ ОСНОВАХ СТАНДАРТИЗАЦИИ

Как известно, человеческий организм с его способностью воспринимать, хранить, перерабатывать информацию и сохранять себя является эталоном для любой системы. Именно на этом базируется возникшая в середине XX в. кибернетика — наука об оптимальном управлении. Недаром Б. Гейтс говорит о компьютерных сетях как о «нервной системе предприятия» [7].

Однако история зарождения кибернетики началась гораздо раньше. Так, в 20-х гг. прошлого века на заводах Г. Форда инженер Ф. Гилберт разработал систему «микроэлементов» для описания движений рабочего, выполняющего ту или иную операцию. В нее вошли 16 микроэлементов: 1. Искать. 2. Найти. 3. Выбрать. 4. Протянуть руку. 5. Переместить руку с грузом. 6. Нажать. 7. Разъединить. 8. Привести в нужное положение (повернуть). 9. Повернуть рукоятку. 10. Взять. 11. Соединить. 12. Установить. 13. Держать. 14. Отпустить (груз). 15. Обработать. 16. Проверить.

Позже эта система легла в основу программирования роботов, используемых для автоматизации производства [8]. Очевидно, что здесь читатели журнала не могут не вспомнить о цикле Деминга и о процессном подходе.

Фундаментальными идеями кибернетического подхода являются идеи цикличности, обратной связи и самоорганизации [8]. Эти же идеи лежат в основе стандартов ИСО серии 9000.

Приведем высказывания двух крупнейших физиологов в отношении особенностей управления организмом человека.

Академик И.П. Павлов в своей знаменитой лекции «О русском уме» в 1918 г., помимо прочего, отмечал: «Другие нации это отчетливо уловили, и у них идут рядом и свобода и дисциплина... В настоящее время к уяснению этого вопроса приходит и физиологическая наука. То, что мы называем свободой, то у нас на физиологическом языке называется раздражением, то, что обычно зовется дисциплиной, — физиологически соответствует понятию «торможение». И оказывается, что вся нервная деятельность складывается из этих двух процессов — из возбуждения и торможения. И, если хотите, второе имеет даже большее значение. Раздражение — это нечто хаотическое, а торможение вставляет эту хаотичность в рамки».

⁴ ТВ-канал «Культура», программа «Академия», 16.02.2011.

Таким образом, торможение (упорядоченность, стандартизация) выполняет необходимые, естественные, имманентные живой природе, функции.

«Правильное» понимание стандартизации поясняется, например, бесспорным тезисом о том, что сам человек стандартен. Отклонение от стандарта в организме человека означает болезнь. Очевидно, что этот стандарт и не ограничивает свободу, а допускает (и даже предполагает!) безграничное разнообразие: двух одинаковых людей нет.

Важно, что такие результаты «раздражения», как свобода слова, демократия, рынок, государство, образование, религиозные конфессии и постулаты, наука, искусство, спорт, — «выдуманы» людьми. Строго говоря, люди могут существовать и без всего перечисленного. Эти аспекты, в целом, просто делают нашу жизнь интересной.

А вот такой результат «торможения», как стандарт, заложен природой и делает существование человека и общества возможным⁵.

Но этим назначение стандартизации в живой природе и в менеджменте не ограничивается.

Академик Н.П. Бехтерева в одной из своих книг писала: «В человеческом мышлении легко завоевывают себе место стереотипы. Да и жить они существенно помогают: не надо каждый раз заново решать стандартные задачи. Стереотипное мышление — базис для нестереотипного, как бы высвобождение для него пространства и времени. Стереотипное мышление — уже решенная мыслительная операция, нестереотипное — решение по большему или меньшему количеству известных опорных данных»⁶.

Очевидно, что абсолютно те же функции выполняет (точнее, должен выполнять при надлежащем применении) стандарт менеджмента: он высвобождает ресурсы предприятия от решения рутинных (уже много раз успешно решенных другими предприятиями) задач для решения задач новых, нестереотипных. Не опираясь на «стандартное» ни человек, ни предприятие, не может быть ни инновационным, ни успешным.

Стандарты на системы менеджмента представляют собой программы не для ЭВМ, а для людей, именно поэтому при их написании необходима особая тщательность.

Да, люди никогда не будут работать так же четко и однозначно, как компьютеры. Хотя иногда именно это и требуется. Но люди не должны работать хуже, они должны работать лучше, чем компьютеры, потому что в их тезаурусе (должно быть) записано гораздо больше стандартных программ, чем у компьютера.

Стандарты ИСО серии 9000 разработаны не для России. Они написаны специалистами разных стран для своих предприятий, причем в основе этих стандартов лежат известные методы, проверенные на практике лучших мировых компаний

В заключение, перефразируя Л.Н. Толстого, можно отметить, что все успешные организации похожи друг на друга — они выполняют требования известных (хотя, порой, еще не написанных) стандартов, а каждая неуспешная, идущая «своим путем» организация неуспешна по-своему.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Шадрин А.Д.** О причинах низкой эффективности применения стандартов ИСО серии 9000 // Стандарты и качество. — 2009. — № 2. — С. 48—52.

2. **Конарева Л.А.** Делать хорошо то, что следует делать // Стандарты и качество. — 2013. — № 2. — С. 66—72.

3. **Берлин И.** Подлинная цель познания. Избранные Эссе. — М.: Канон+, 2002. — 800 с.

4. **Сахаров А.Д.** Интервью // Звезда. — 1991. — № 5. — С. 140—143.

5. **Филатов И.Н., Шадрин А.Д.** Некоторые особенности обеспечения качества в России // Качество. Инновации. Образование. — 2012. — № 1. — С. 30—36.

6. **Akerlof G.A.** The Market for «Lemons»: Quality Uncertainty and the Market Mechanism // The Quarterly Journal of Economics. — 1970. — August, V. 84. — P. 488—500.

7. **Гейтс Б.** Бизнес со скоростью мысли. — М.: ЭКСМО-Пресс, 2001. — 480 с.

8. **Игнатъев М.Б.** Кибернетическая картина мира. Теория сложных систем: Учеб. пособие. — СПб.: ГУАП, 2011. — 448 с.

⁵ Представим себе, что почки, легкие или лейкоциты в организме не хотят подчиняться стандарту, а хотят быть свободными.

⁶ Н.П. Бехтерева. Магия мозга и лабиринты жизни. — СПб.: Сова, 2010. — 383 с.