

# ФЕНОМЕНОЛОГИЯ КАЧЕСТВА

Александр ШАДРИН

**Феноменология (от греч. *phainomenon* — являющееся + *logos* — учение; буквально — учение о феноменах) — методологическая позиция, сформировавшаяся в начале XX в. Ее отличительными чертами являются нацеленность на вскрытие и приведение к непосредственной очевидности тех пластов нашего опыта, которые на практике остаются незримыми, зачастую будучи основанием очевидных результатов.**

## ТОЖДЕСТВЕННАЯ С БЫТИЕМ ОПРЕДЕЛЕННОСТЬ

«Качество — тождественная с бытием определенность», — сформулировал в XIX в. Г. Гегель. И в XXI в. люди, даже если они не знают этого определения, совершенно справедливо полагают, что все, что их окружает, и есть качество, пусть не всегда очень высокое — но такова жизнь...

В результате публикуемые работы в области качества наполнены самыми разнообразными положениями, методиками, принципами и схемами. Причем количество, неясность происхождения, смысловая направленность и порой печальные результаты практического внедрения этих положений, схем и принципов таковы, что за «деревьями» в журналах и монографиях зачастую не виден «лес»: не понятно, что же такое качество, и в чем же состоит менеджмент качества.

С другой стороны, руководители и специалисты предприятий, организаторы конференций, издатели настойчиво требуют и наперебой предлагают все новые и новые примеры в области менеджмента качества, с гордостью подчеркивая, что предметом их деятельности является «практика».

Стремление к «практичности» — безусловная болезнь менеджмента качества, причем не только отечественного. Еще Э. Деминг около 30 лет назад предупреждал о губительности копирования примеров без учета теории. И в 2002 г. Дж. Джуран говорил о необходимости развития научных основ менеджмента качества [1]. Для России

эта болезнь особенно опасна, поскольку российскому менеджменту надо ликвидировать отставание. Учась на чужих (пусть даже успешных) примерах, ликвидировать отставание невозможно **в принципе**.

Российские специалисты не должны забывать, что Лебедь, Рак, Щука, Свинья под дубом, Тришка, который чинил себе кафтан, Осел, Козел, косолапый Мишка и Мартышка, игравшая в квартете и выбиравшая себе очки, — **это все практики**. И термин «практик», который иногда человек применяет в отношении самого себя, нередко фактически означает то, что этот человек выполняет работу, **не зная, как** ее надо выполнять, и не стесняется этого. Поскольку он уверен, что менеджмент качества есть некий винегрет из рецептов и примеров, а возможно, весь менеджмент качества — сплошное лукавство.

Кроме того, когда, например, конструктор, технолог, инженер по качеству или директор предприятия считают, что они — практики, это, строго говоря, заблуждение. Да, они ближе к практике, чем, скажем, работник академии наук. Но непосредственные результаты их труда (чертеж, технологическая инструкция, план, стандарт предприятия или приказ) — это информация, т.е. более или менее осмысленный набор слов и знаков. И никогда нет полной гарантии того, что эта информация (этот документ) будет в точности реализована на практике. Эти «практические» результаты порой вообще никем не используются.

В реальной жизни на предприятиях практикой непосредственно занимаются рабочие (операторы, контролеры и т.п.). Между результатами труда специалиста или руководителя и практическим результатом (продукцией) всегда находится технологический процесс. Непосредственным же результатом деятельности специалиста или руководителя всегда (!) является только (!) «теория».

Весь вопрос в том, насколько специалист или руководитель хороший теоретик. Насколько адекватно разработанная им теория отражает будущую практику. И наоборот, насколько полученный практический результат соответствует теории, изложенной в разработанных ранее документах. Хороший специалист или руководитель потому и хороший, что он хорошо знает теорию, поэтому хорошо предвидит будущий результат, и этот результат редко приходится переделывать.

Никого, к счастью, не удивляет, что будущие технологи по много лет изучают физику и химию, будущие конструкторы — теоретическую механику и сопромат, и те и другие изучают математику, а философию изучают все будущие специалисты. Менеджментом же качества в России занимаются специалисты с самой разнообразной подготовкой, поскольку теории менеджмента качества как будто не существует, а что такое качество, понимают все.

Оба эти мнения, конечно, тоже заблуждения. Но для того чтобы от них избавиться, совсем не обязательно в течение десятков лет «хотеть как лучше, а получать как всегда» к удовлетворению ушедших вперед конкурентов. Достаточно воспринять и использовать в своей практической деятельности хотя бы три положения, известные специалистам и сформулированные в следующем разделе.

## ТОЖДЕСТВЕННАЯ С БЫТИЕМ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ

**Первое.** Менеджмент качества — это менеджмент применительно к качеству. Управление качеством — часть менеджмента качества. Об этом четко говорится в стандарте ИСО 9000:2000. Поэтому, чтобы успешно заниматься менеджментом качества, надо быть хорошим менеджером и хорошо понимать, что такое качество.

Не будем здесь обсуждать, что такое менеджер, менеджмент и управление, — по этому поводу есть обширная литература. Подчеркнем, что менеджмент имеет достаточно разработанную теорию. Отметим также, что терминология здесь не принципиальна: споры о том, как называть выполняемую работу — менеджмент или управление, — не должны мешать выполнению самой работы.

Чтобы стать хорошим менеджером (специалистом по менеджменту, руководителем), менеджменту нужно учиться, и не один год - и в аудитории, и на практике. В итоге разные специалисты все равно владеют менеджментом в разной **степени**.

**Второе.** Любой (и материальный, и нематериальный) объект действительно всегда обладает тождественной с бытием определенностью — качеством. Однако **это** качество в полной мере человеку не доступно [2].

С точки зрения менеджмента, качество — это **степень**, с которой свойства выполняют требования. Об этом также говорится в ИСО 9000:2000.

Требования (потребности) человека удовлетворяются частью свойств объекта. Оценка качества человеком никогда не бывает точной; эта оценка зависит от того, кто ее проводит; эта оценка меняется и во времени. И уж тем более, человек никогда не может быть абсолютно (на 100%) уверен, что у него в будущем получится в точности то, что он хочет получить. Человек

стремится к определенности, но качество результата его действий всегда неопределенно.

Другими словами, неопределенность точно так же тождественна объективной реальности, как ему тождественна указанная Г. Гегелем определенность. Однако, если эта определенность (полнота свойств объекта) человеку никогда не доступна и, слава Богу, не нужна, то неопределенность (оценка вероятности того или иного необходимого человеку свойства) доступна вполне. На практике эта неопределенность, как известно, выражается с помощью статистических характеристик, в частности, с помощью таких вполне конкретных чисел, как, например, допуски, риски, вероятности отказов, или же с помощью распределений показателей качества.

**Третье** положение вытекает из первых двух. Менеджмент качества — это менеджмент, объектом которого является **неопределенность** получаемого результата. Поэтому теория менеджмента качества — это теория менеджмента, плюс теория статистики. Соответственно практика управления качеством — это практика управления статистическими показателями качества.

Подчеркнем: прежде всего, неопределенность должна быть объектом работы специалиста, занимающегося решением проблемы качества, — и в теоретических работах, и, особенно, на практике, поскольку именно на практике господствует неопределенность: А принципы, процессы и документированные процедуры менеджмента качества должны быть направлены на снижение неопределенности получаемого результата.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ  
1. **Джуран Дж.** Достижимо ли лидерство в качестве? // Европейское качество. — 2003. - № 1, 2  
2. **Шадрин А.Д.** Информация и качество // Стандарты и качество. — 1996. — № 4. — С. 30.

**Александр Давидович ШАДРИН** — кандидат технических наук, ведущий специалист НПП «СпецТек», действительный член АПК

<sup>1</sup> В теории («на бумаге») все может быть вполне определенно.