

Ю. П. Адлер

ЧЕГО НЕТ В ВОСЬМИ ПРИНЦИПАХ, НО БЕЗ ЧЕГО НЕТ СМЫСЛА В СТАНДАРТАХ ИСО СЕРИИ 9000 ВЕРСИИ 2000 ГОДА?**«Согласие есть продукт при полном непротивлении сторон»
И. Ильф, Е. Петров «12 стульев»*

Адлер Юрий Павлович — член Международной гильдии профессионалов качества; менеджер по качеству ТЮФ Северный Рейн Вестфалия (1990 г.); академик АПК; аудитор Американского общества контроля качества (1994 г.); эксперт Системы сертификации МАК «СовАсК» по сертификации систем качества и производств предприятий металлургической промышленности, удост. № SSAQ 7.2.062 от 04.06.2002 г., профессор-консультант МЕТАЛЛСЕРТИФИКАТ МИСис. Ознакомиться со статьями Ю.П. Адлера можно на официальной электронной странице МЕТАЛЛСЕРТИФИКАТ <http://www.mc.misis.ru>.

Есть вещи, о которых люди не пишут и не говорят. Они сами собой разумеются, принимаются «по умолчанию». Ошибочные представления о том, что умалчивается, часто ведут к серьёзным трудностям. Похоже, что в международных стандартах ИСО 9000 версии 2000 года тоже есть некоторые важные умолчания. В работе /1/ мы пытались рассмотреть то, что было сказано явно, что вошло в 8 декларированных принципов, положенных в основу этой системы документов. Давайте теперь попробуем разобраться в том, что завуалировано.

Как известно, стандарты этой серии представляют собой не обязательные документы международного контрактного права. То есть, это обобщённые советы бывалых

людей по поводу того, как надо вести переговоры и подписывать контракты, чтобы все заинтересованные стороны могли извлечь максимальные преимущества из своего участия в данном бизнесе. Первоначальные, более наивные версии стандартов ИСО 9000 уверяли нас в том, что самое главное — это удовлетворить, причём, в максимальной возможной степени, именно потребителей. Конечно, потребители — несомненно, заинтересованная сторона, может быть, даже самая заинтересованная. Действительно, потребитель — основа бизнеса. Если он не удовлетворён, то у бизнеса нет будущего. В этом смысле ничего нового не произошло. Конечно, потребители тоже бывают разные, например, конечные пользователи, оптовые покупатели, дилеры, и т.п. Не будем, однако, углубляться в их классификацию.

Но, оказывается, что заинтересованные стороны не сводятся только к потребителям. Кто же они? После потребителей естественно обратить взоры на «начальство». Это обширная и пёстрая категория заинтересованных лиц. Здесь имеет значение форма собственности. Для государственного предприятия — это вышестоящая организация, для акционерного общества (открытого или закрытого) — это общее собрание акционеров, ну а для частного предприятия — это собственник (владелец), или владельцы.

Ясно, что при любой форме собственности у начальства есть свои интересы, и эти интересы вовсе не обязательно совпадают с интересами потребителей или иных заинтересованных сторон, речь о которых ещё впереди. Также ясно, что потребители могут лишиться плодов данного бизнеса, если он окажется не в состоянии учесть интересы начальства.

Кроме индивидуальных владельцев и акционеров к начальству относят ещё инвесторов, надзорные органы, такие, например, как любимые всеми нами Санэпиднадзор и пожарная инспекция, или экологическая полиция или другие органы исполнительной власти. Сюда же относится и деятельность Госстандарта в той части, что касается обязательной сертификации продукции и услуг.

Более того, наши конкуренты, как ни смотреть, тоже заинтересованная сторона. Другое дело, что знак интереса у них другой. Но в этом тесно взаимосвязанном мире не всегда можно отличить конкурента от помощника.

Следующая заинтересованная сторона — это наши поставщики. Здесь тоже наблюдается значительное разнообразие. Одни поставляют нам материалы и комплектующие, другие — оборудование и услуги по его эксплуатации и ремонту, а третьи — помогают обучать наших сотрудников, предоставляют услуги в области консалтинга и сертификации, и так далее. Есть ли у поставщиков интересы в нашем бизнесе? Конечно, есть. И они снова не обязаны совпадать с интересами других сторон.

Любая организация — явление социальное. Она оказывает влияние, иногда очень существенное, на тот регион, в котором она расположена. Это местные органы власти,

* Примечание — статья также была опубликована в журнале «Стандарты и качество», № 11, 2001.

общественные организации, например, такие как «зелёные», политические партии, наконец, общественность. Всё это вместе можно назвать средой обитания организации. Её положение усложнится, если она будет иметь разветвлённую сеть отделений или филиалов в разных регионах, тем более — в разных странах. Благотворительность преуспевающих организаций, например, можно рассматривать как стремление в наибольшей степени удовлетворить именно эту заинтересованную сторону.

Наконец, последняя, но отнюдь не по важности, сторона — это сотрудники организации. Понятно, что у них есть свои интересы. Более того, эти интересы весьма различны: у, скажем, высшего менеджмента и у оператора на линии. Положение усугубляется тем, что один и тот же человек может одновременно входить едва ли не во все перечисленные заинтересованные группы. Так, он может быть владельцем, или акционером, сотрудником, покупателем продукции и жителем соседнего дома.

Рассмотрение отношений в этой сложной системе отчасти помогает понять трудности, связанные с определением понятия «качество». Видимо, у каждого представителя каждой заинтересованной стороны есть свои резоны и можно говорить об определении термина «качество», по крайней мере, с пяти точек зрения.

С качеством для потребителя, кажется, всё ясно: это то, за что он хочет и может платить деньги. А что есть качество для акционера? Видимо, возможность получать дивиденды как можно большие и как можно дольше. Для поставщика качество — это стабильный заказ, приемлемая целевая цена, помощь потребителя. Для местных жителей существенны тишина, порядок, безопасность, охрана окружающей среды. Что же касается сотрудников, то для них качество — это соблюдение регламента, вовлечённость в совершенствование, интерес к работе и т.д.

Возникает вопрос: можно ли согласовать все интересы, все понимания того, что же означает «качество»? Имеет ли смысл внедрять стандарты ИСО 9000:2000, если такое согласование не возможно?

Анализируя историю человечества, мы привыкли рассматривать антагонистические противоречия как движу-

щую силу истории. Появление рынков нового типа, рынков потребителей, и быстрая глобализация экономики резко обострили конкуренцию и сделали поиск согласия между всеми без исключения заинтересованными сторонами условием выживания бизнеса. До сих пор человечество знало только один путь — путь силы, путь подчинения слабого сильному. Но в мире, где царит не сила права, а право силы, современный бизнес не может устойчиво существовать. Часть энергии, столь важной для достижения успеха, расходуется на подавление слабых и преодоление их сопротивления.

Задача управления бизнесом в этих обстоятельствах заключается в поиске и реализации таких решений, которые бы в любой момент времени сохраняли баланс интересов всех сторон в зоне приемлемого компромисса. А все стороны вынуждены стать терпимее, поскольку, волею судьбы, оказались в одной лодке.

Так вот, мы полагаем, что в новой версии стандартов ИСО 9000:2000 неявно предполагается, что существуют такие управляющие воздействия, которые действительно обеспечивают устойчивое согласие всех сторон. Если это не так, то нет смысла внедрять эти стандарты, они ведут к разрушению бизнеса.

Ну а если это так, то мы, видимо, имеем дело с новой общественной формацией, которая зарождается на наших глазах. И тогда нас ждёт новый мир, который ещё проявит свои скрытые противоречия, но они уже будут иметь другую природу. Чтобы почувствовать, насколько то, что нас ожидает, необычно, заметим, например, что в новой структуре отношений уже не находится место для такого традиционного института как профсоюзы. Никого не надо защищать.

Построение нового типа бизнеса неизбежно ведёт к перестройке всех отношений в обществе. Их последствия сейчас трудно оценить. Но это шанс для нас, которым, как нам кажется, стоит воспользоваться.

Литература

[1] Адлер Ю.П. Восемь принципов, которые меняют мир//Стандарты и качество.- 2001. - № 5/6. - С. 49—61.