

О. Кваша

КАК МНОГО В ЭТОМ СЛОВЕ¹...

Мне повезло с оппонентом. Во-первых, вопреки господству полемического принципа «есть два мнения: одно моё, другое неправильное» — В.Н. Протасов прямо предложил дискуссию. Во-вторых, в статье «Качество и управление качеством» он посмотрел на вынесенную в название проблему свежим взглядом, не замутненным ощущением собственной значимости и непогрешимости, и потому увидел больше, чем иные матерые профессионалы. Любую разницу во мнениях перевешивает тот факт, что мой оппонент реально *вдумался* в основные понятия теории качества, и, в первую очередь, в само понятие качества. Это такая редкость!

О качестве рассуждают все кому не лень в каком-то абстрактно-теоретическом ключе. «Построение качества» у нас стало чем-то вроде «построения коммунизма». Все об этом говорят, все этим занимаются, но мало кто толком понимает, что и зачем он строит. «Качество» — это где-то там, в высотах общегосударственной политики, а у нас тут конкретная жизнь: вон, вагон неразгруженный стоит. К тому ж на складе вечером, помнится, было 30 единиц готовой продукции весом 3 тонны каждая, а к утру их почему-то осталось 29... какое уж тут качество! В итоге это модное слово, красиво нарисованное на сертификатах, развешанных над директорскими столами, по сей день остается для большинства таким абстрактно-философским понятием, темой для досужих рассуждений.

Слова quality (англ.), Qualität (нем.), qualità (ит.), qualité (фр.), calidad (исп.) произошли от латинского qualis — «какой (по своим свойствам)». Родословная русского слова та же: «каково» — «качество». То есть, в своей исторической основе «качество» — это действительно «совокупность свойств». Но со временем это слово стало многозначным. Определение «качественный» в значении «добротный, хороший, удобный» отмежевалось от своего предка. В шахматах «качество» — синоним «сила фигуры». А я здесь выступаю в качестве (т. е. в роли) оппонента.

В приложении к продукции слово «качество» стало применяться примерно сто лет назад, и вначале тоже означало лишь ее свойства. Но где-то в 60–70-х годах прошлого века данный термин приобрел и иное значение. В те годы гремела НТР, происходило переосмысление всей сути рыночной экономики, возникали совершенно новые подходы и идеи. Сформировалась концепция маркетинга как «стиля жизни» компании на рынке. Понятие «качество» тоже было переосмыслено, его стали считать не только совокупностью свойств продукции, но и способностью посредством этих своих свойств удовлетворить потребителя.²

К сожалению, многие у нас (в отличие от моего оппонента!) полагают, что такой «сдвиг» в значении термина приводит просто к более удобным формулировкам, либо... вообще ничего не полагают, не за-

мечая разницы. А ведь 30 лет назад тезис «**Качество есть степень соответствия!**» стал открытием, откровением для многих. Так же как гегелевская диалектика перевернула аристотелевское естествознание, новое понимание «качества» привело к принципиальным изменениям в отношении к этому фактору развития компании. На смену системам QC (контроль качества) пришли системы QM (управление качеством). Но большинство наших авторов, рассуждая о системах качества, не являют элементарного понимания, что контролировать нужно одно качество (в значении «совокупность свойств»), а управлять — совсем другим! Зато мой оппонент — увидел и сформулировал эту разницу! Что куда важнее, нежели тот факт, что сам он придерживается одного мнения, а ИСО и ваш покорный слуга — другого.

Я не считаю точку зрения оппонента неправильной. Разве аристотелевская логика стала неверной после Гегеля? Она по сей день превалирует в жизни, в быту. Но диалектика отражает динамику жизни, а логика — статична. Так же и тут. «Качество как сущность» — понятие статическое, а «качество как соответствие» — динамическое. Я согласен с оппонентом в том, что есть два разных понятия, но не согласен с тем, что одно из них правильнее другого! Они просто применимы в разных целях и требуют разных методов. И насчет «искажили», думаю, оппонент погорячился. В стандартах ISO использовано уже устоявшееся в западной деловой среде значение слова «качество», если и «искаженное», то значительно раньше и ни каким-то конкретным злоумышленником, а самой жизнью.

Давайте еще раз «почувствуем разницу». Вот тезис: «предприятие существует для того, чтобы производить *качество*». Очевидно? Однако, вдумайтесь, как кардинально меняется смысл в зависимости от того, какое «качество» имеется в виду! Если речь о *продукции*, то всё понятно: как и пишет оппонент, предприятие должно производить нечто в согласии с ТУ и иными нормами и требованиями. Но если речь о *соответствии*... Нет, завод не только производит продукцию! Он создает нечто, удовлетворяющее потребителя! В этом сама суть жизни компании, ее предназначение. Именно такая — маркетинговая — философия была заложена в новое значение слова «качество». И сама проблема «что есть качество» тотчас же перешла в иную плоскость, развернулась иным, очень важным в современном мире ракурсом: чему, когда и как должна соответствовать продукция, каким образом она найдет своего потребителя. Ведь не только выполнение ТУ ему, потребителю, нужно. И часто он не способен *сформулировать* свои «требования».

Вообще, не стоит «требования» понимать буквально. А то, бывает, обижаются наши производители, мол, заказчики не предъявляют требований и вообще не объясняют, что им нужно. (А те покупают себе продукцию у зарубежных фирм, которые у них ни о каких требованиях не спрашивают, а просто предлагают то, что соответствует их ожиданиям.)

¹ Данная статья написана в порядке дискуссии по вопросам качества, предложенной В.Н. Протасовым в предыдущем материале.

² Подробнее см. О.Кваша «Понятие качества»: «Арматуростроение» №№ 6/2004, 1,2/2005

Вопрос: является ли «стильность» показателем качества? Если да — то как измерить стильность, к примеру, пиджака, и каково допустимое отклонение ее значения? Если нет — то почему стильный пиджак может стоить втрое дороже, чем не стильный? Швейная фабрика всё делает в полнейшем соответствии с ТУ, а ее продукцию не покупают — вот беда! Потребитель глупый: «ведётся» на всякую рекламу и прочую обертку! А истинного качества не видит!

Тех, кто так рассуждал, на рынке одежды больше нет.

Современные технологии производства и контроля достигли такого уровня, что телевизор любой известной марки морально устаревает раньше, чем ломается. И оборудование меняют на западных заводах не потому, что оно выработало свой ресурс и разваливается на глазах, как это порой бывает у нас, а потому, что на рынке появилось новое, более эффективное.

Мой оппонент предложил интересную модель системы *контроля* качества. Не оспариваю её ценность. Да, контроль качества позволяет снизить брак и не пустить его в продажу. Но уже лет двадцать как это вопрос не маркетинга, а оптимизации издержек. Вопрос важный, но частный по отношению к проблеме управления качеством. Мало брака — это прекрасно... когда есть объемы сбыта. Современное понятие качества не отменяет, а дополняет, развивает, расширяет классическое. Модель соответствий включила его в себя, назвав «соответствие стандартам». И система контроля качества входит неотъемлемой составной частью в систему управления им. Контроль, безусловно, необходим, но НЕ достаточен для развития подавляющего большинства компаний.

И если компания стремится выжить на современном рынке, а не просто как можно больше и лучше производить — ей необходимо второе значение слова «качество»! Чтобы понимать, что такое «лучше». Чтобы не отставать от жизни, развиваться, приносить пользу людям. В Европе те компании, которые не сумели вовремя перестроить свою философию с классического «качества» на «качество» как соответствие, были вытеснены конкурентами.

Может показаться, что изложенное выше касается лишь производства массовой продукции. Доля правды тут есть, но важно уточнить, какая. Идеология качества, отраженная в ИСО, действительно порождена проблемами развития потребительских рынков. По жизни получалось, что на рынках оборудования производственники между собой сами как-то разбираются, а вот массовому потребителю надо бы помочь. Но позже пришло осознание, что основные принципы этой идеологии универсальны. И где-то в 90-х годах оформилась основанная на ней концепция B2B. (Тогда же создавались и стандарты ISO, нынешнее свое содержание обретшие в 2000 году.) Общее правило таково: чем конкурентнее, чем «рыночнее» рынок продукции предприятия, тем нужнее ему система управления качеством. Лишь заводам, по тем или иным причинам живущим в нерыночной внешней среде («дочки» «Газпрома», госпредприятия, производящие военную технику; а также — заводы в условиях плановой экономики), следует делать ставку на систему контроля качества, понимая его в классическом значении.

Еще один важный момент — «назначение». Действительно, из самих по себе современных представлений о качестве соответствие продукции своему

назначению не следует. «Но в рыночной экономике назначение продукции состоит именно в том, чтобы удовлетворить потребителя!» — скажет консультант. И будет прав... вновь упустив разницу понятий, на этот раз в термине «назначение», тоже многозначном. Разберемся внимательнее. Прежде всего, давайте исходить из того, что потребитель сам себе не враг. И если клапан потек, то есть не выполнил назначения — это, надо думать, не слишком его удовлетворит. А если клапан работает нормально, но, например, сделан из вредных материалов, или по-иному опасен для потребителя и окружающих? Это, как я понимаю, тоже включено моим оппонентом в понятие «назначение». Да, «удовлетворение потребителя» не учитывает данный аспект! Так как он — за пределами рынка. Для этого существует система технического регулирования — на уровне государства в целом. И, конечно, требования безопасности закладываются в качество при его контроле. Ну а для потребителей остается лишь древний принцип «*caveat emptor*»...

Почему лучший спрос находит оборудование, имеющее лучший дизайн? Почему у западных компаний столь высоки требования к внешнему виду работников, занятых продажами? Чем отличается «клиент» от «заказчика»? На эти вопросы не ответить, если полагать качество лишь соответствием стандартам. Улыбку продавца в стандарт не впишешь.

Но, увы, логика, отмершая на рынке пиджаков, по сей день бытует среди производителей оборудования! А мой оппонент цитирует книгу, изданную в 2004(!) году, где товарищи Владимиров и Кершенбаум на полном серьезе заявляют, что качество сводится к удовлетворению «потребностей народного хозяйства или населения»!

На большинстве сегментов внутреннего рынка оборудования конкуренция весьма условна, неполноценна. Пока Россия не вступила в ВТО, у нас есть конкуренция цен, но почти нет конкуренции качества в современном его понимании. Заводы видят для себя более важным снижение затрат, повышение производительности, и прочие экономические задачи, нежели развитие систем качества. Поэтому большинство из них — и здесь мой оппонент, к сожалению, прав — придерживаются классических представлений. ISO говорит об одном «качестве», а мы слышим про другое, и не понимаем услышанного. И качество остается завитком на гербовой бумаге.

Помните, в решениях партии и правительства, касающихся производства, наряду со здоровыми немало было попросту идиотских идей. И заводы наши привыкли прикрываться от этой дури бумажками и всякими формальными закорючками. Мы научились пропускать слова не «мимо ушей» (за это могли и наказать!), но «мимо мозгов». В общем-то, правильно научились, во всякую дурь вдумываться — с ума сойдешь. Но, к сожалению, подобный метод реакции на новые идеи вошел в плоть и кровь нашу, точнее, въелся в наши извилины и засел на подсознательном уровне.

Здесь — корень наших завтрашних проблем!

Коллеги! Это трудно, но необходимо — как следует, глубоко задуматься, что такое «качество». Страшно ведь не когда не понимают. Страшно, когда не задумываются! И, уверен, мой оппонент в этом как раз со мной солидарен.