

УДК: 65.014.1

<https://doi.org/10.47533/2024.1606-146X.42>

В. И. СОЛОВЬЕВ^{1*}, Е. В. ТКАЧ²

¹Национальная инженерная академия Республики Казахстан, Алматы, Казахстан;

²Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет, Москва, Россия.

e-mail: *ems@ems.kz

ВСЕ, ЧТО МЫ ИМЕЕМ – РЕЗУЛЬТАТ КАЧЕСТВА СИСТЕМНОГО МЕНЕДЖМЕНТА ISO 9001

В статье рассматриваются вопросы внедрения системного менеджмента по требованиям международного стандарта ISO 9001 в Республике Казахстан, анализируются причины создавшейся ситуации, вносятся предложения по ее улучшению.

Статья написана с целью – обратить внимание руководителей организаций государственного и негосударственного сектора экономики на необходимость в современных условиях знать правила системного менеджмента ISO 9001 и уметь применять их на практике.

Ключевые слова: системный менеджмент, ISO 9001, качество управления организациями, устойчивое развитие организаций, корпоративная культура.

В. И. СОЛОВЬЕВ^{1*}, Е. В. ТКАЧ²

¹Қазақстан Республикасы Ұлттық инженерлік академиясының академигі,
Қазақстан сапа менеджменті академиясының президенті, Алматы, Қазақстан;

²Мәскеу мемлекеттік құрылыс университеті, Мәскеу, Ресей.

e-mail: *ems@ems.kz

БІЗДЕ БАР НӘРСЕНІҢ БӘРІ ISO 9001 ЖҮЙЕСІН БАСҚАРУ САПАСЫНЫҢ НӘТИЖЕСІ

Мақалада халықаралық стандарттарға сәйкес жүйе менеджментін енгізу мәселелері қарастырылады, қазіргі жағдайдың себептері талданады, онда оның жағандық ұстанымы туралы ұсыныстар бар.

Мақала заманауи жағдайларда ISO 9001 жүйесін басқару ережелерін білуге және оларды қолдана білуге арналған сыртқы органдарға және оның юрисдикциясына назар аудару мақсатында жазылған.

Түйін сөздер: жүйе менеджменті, ISO 9001, ұйымды басқару сапасы, ұйымдардың тұрақты дамуы, корпоративтік мәдениет.

V. I. SOLOVYEV¹*, E. V. TKACH²

¹Academician of the National Engineering Academy of the Republic of Kazakhstan, President of the Kazakhstan Academy of Quality Management, Almaty, Kazakhstan;

²National Research Moscow State University of Civil Engineering, Moscow, Russia.

*e-mail: *ems@ems.kz*

EVERYTHING WE HAVE IS THE RESULT OF ISO 9001 SYSTEM MANAGEMENT QUALITY

The article deals with the implementation of system management according to the requirements of the international standard ISO 9001 in the Republic of Kazakhstan, analyzes the causes of the current situation, and makes proposals for its improvement.

The article was written with the aim of drawing the attention of the heads of organizations of the state and non-state sectors of the economy to the need in modern conditions to know the rules of ISO 9001 system management and be able to apply them in practice.

Key words: *system management, ISO 9001, organization management quality, sustainable development of organizations, corporate culture.*

Нет ничего труднее, опаснее и неопределеннее, чем руководить введением нового порядка вещей, потому что у каждого нововведения есть ярые враги, которым хорошо жилось по-старому, и вялые сторонники, которые не уверены, смогут ли они жить по-новому.

Никколо Макиавелли

Устойчивое развитие организаций и страны в целом базируется на тех аспектах социально-экономического развития, которые обеспечивают рост эффективности и повышение конкурентоспособности производств и других видов деятельности. В свою очередь, каждый из этих факторов зависит от умения организации работать по «правилам качественного системного менеджмента» — ISO 9001. Именно они могут помочь персоналу обеспечить стабильное управление разнородными процессами предприятий.

Казалось бы, все предельно ясно. Накопленный организациями положительный опыт применения системного менеджмента должен побуждать интерес к этому процессу у руководителей, которые все еще работают «по старинке», мотивировать их на принятие решения о необходимости встраивания в управление предприятиями системного менеджмента по ISO 9001.

Проблемы внедрения качественного системного менеджмента. К сожалению, если оценивать сложившуюся в Казахстане ситуацию с учетом перспектив применения организациями ISO 9001, то приходится констатировать, что выглядит она неутешительно. Организаций в стране много, а эффективных становится все меньше.

Как известно, работа по внедрению ISO 9001 ведется уже более 20 лет. Первые два десятилетия она, можно сказать, была «на подъеме», активно обучались профессионалы всех специальностей и должностей. Сейчас все это осталось в прошлом. В последнее время, особенно после карантина в связи с пандемией COVID-19, произошли существенные изменения: часть организаций закрылась, другая стала отказываться от проведения сертификационного аудита (из-за отсутствия финансирования или по другим причинам), что, естественно, влечет за собой отзыв сертификата соответствия системы/систем менеджмента.

Анализ создавшегося положения позволил прийти к следующим выводам:

- организации, в которых персонал сохранил приверженность к ISO 9001, успешно справились со всеми «сюрпризами» бизнес-среды, в т.ч. с карантинными ограничениями: многие из них смогли даже в таких условиях не только обеспечить устойчивую работу, но и улучшить производственные показатели, а именно повысить прибыль и, как следствие, уровень заработной платы работникам;

- руководители таких предприятий делают упор не только на улучшение качества системного менеджмента, но и на улучшение качества корпоративной культуры, в основе которых лежат профессионализм, инновационное мышление, ответственность, способность работать в команде, энтузиазм, дисциплина, самодисциплина, навык принимать решения на фактах (говорить правду), умение обсуждать и решать «тяжелые» (нелицеприятные) вопросы, умение продуктивно сотрудничать и создавать дружественную, теплую и созидательную атмосферу для качественной обратной связи и др.

- пандемия COVID-19 не является главной причиной отказа от следования принципам системного менеджмента, на самом деле веским фактором становится смена высшего руководства в таких организациях: чтобы скрыть свою неосведомленность в вопросах работы по правилам ISO 9001, эти новоиспеченные горе-руководители не придумывали ничего разумнее, чем просто заявить: «Нам ISO 9001 не нужен. Всем известно, что этот зловерный стандарт привнесен в нашу практику из-за границы...» или «Мы и так знаем, как руководить, без всяких ISO...» и т.п.

Кстати, изменения в руководстве главным образом произошли не в производственной сфере, а в министерствах, органах местного самоуправления и (что следует отметить особо) учебных заведениях — университетах, колледжах. Как правило, на место одного начальника, безграмотного в области системного менеджмента, приходит такой же — и это, естественно, не приводит к ожидаемым существенным переменам. Причем плачевный результат связан не только с вновь назначенным руководителем, но и с командой, которую он с собой приводит. При подобном подходе итог всегда будет одинаковым. Как сказал Альберт Эйнштейн: «Самая большая глупость — делать то же самое и надеяться на другой результат».

Большой ущерб такие руководители/команды наносят в министерствах, местных органах самоуправления и др. Практика показывает, что там процветает «комфортный самобытный менеджмент» - командно-административный «по наитию», а именно псевдоинициативы вкупе с коррупцией, ложью, беспринципностью и схемами «осваивания бюджетных денег». Чаще всего подобные случаи приводят почти к полному развалу управления организацией.

Можно привести пример, когда обратная связь с преподавателями университета показала, что с начала учебного года «свежей команде» так и не удалось составить рабочее расписание, не говоря уже об организации учебного процесса. Когда новому ректору сообщили, что университет более 10 лет работает по правилам системного менеджмента, он, не разобравшись в ситуации, заявил, что «они не нужны, мы будем работать по своим правилам».

Легкость рассуждений по вопросам, в которых эти люди не имеют ни малейшего понятия, переплетается с завышенным представлением о своих способностях и приводит к тому, что они принимают необоснованные решения, в частности в отношении определения объективных целей с учетом применения системного менеджмента. Усугубляет положение отсутствие у них культуры преемственности достижений и наработанного предыдущими руководителями опыта функционирования организации, в т.ч. умения персонала работать в рамках ISO 9001.

Вызывает также озабоченность нежелание высшего руководства учиться управлять своей организацией по правилам качественного системного менеджмента; по сути, высшее руководство и персонал в этих организациях не готовы к переменам. Кстати, такие руководители строят свое видение в деле управления на ложных представлениях об ISO 9001, на стереотипах, которые сдерживают развитие любой сферы деятельности организации. Такие руководители обычно проявляют необъяснимые чванливость, гордыню, агрессивное поведение, профессиональное высокомерие, превосходство и т.п., которые не способствуют нахождению желаемого консенсуса в решении поставленных задач. Данная ситуация существенным образом ухудшается, если управленческий пост занимают случайные люди, не имеющие образования, соответствующего основной деятельности организации, родственники и другое; такие руководители компенсируют свою «никчемность» умением отрицать очевидное; при этом они являются мастерами «плести» интриги, что является одним из способов «дешевой» дискредитации оппонента. Все это становится бедствием не только для конкурентоспособности организации, но и для качества развития национальной экономики.

Не добавляет оптимизма и утверждение одного из «специалистов» в области системного менеджмента, что «ISO 9001 не нашел широкого применения по причине того, что требования этого стандарта трудновыполнимы». Этот «профессионал» явно не владеет знаниями о стандарте, не способен системно мыслить — а значит, и системно управлять.

Между тем не только многие организации, но и индивидуальные предприниматели умеют работать по ISO 9001 и при необходимости сертифицируют свою систему менеджмента на соответствие данному международному стандарту. Важно помнить, что ISO 9001 — это «минимальные» правила управления, которым любая профессионально грамотная организация должна уметь следовать в своей системной работе. Если компания не может этого сделать, то вход в бизнес-среду как производную от качества прогрессирующей экономики страны для нее должен быть закрыт (с учетом конкуренции). Кстати, на начальном этапе, когда организации только приступили к внедрению ISO 9001, с этой работой успешно справлялись предприятия, которые уже имели советский опыт разработки и применения в производственной деятельности

стандартов предприятий в рамках комплексных систем управления качеством продукции (КС УКП) [1]. Поэтому скепсис по вопросам использования ISO 9001 неуместен.

И все же в целом ситуация в бизнес-среде не способствует инициативам по принятию решений о работе по правилам системного менеджмента. В связи с этим глава нашей страны Касым-Жомарт Токаев отметил на совещании с бизнесменами: «В Казахстане существует олигополия — колоссальная концентрация бизнеса в одних руках, а у способных предпринимателей возможности заниматься бизнесом нет...» И продолжил: «Есть люди, которые путают Гегеля с Бабелем, не имеют специального образования, но у них огромное количество бизнесов в одних руках». Естественно, руководителям такого бизнеса, в котором процветает псевдоконкуренция, нет никакого дела до преобразований, связанных с улучшением качества системного менеджмента.

И еще следует обратить внимание на вывод известного казахстанского кинорежиссера Ермека Турсунова, который констатировал: «Сейчас много образованных проходимцев. Каков портрет сегодняшнего успешного человека? Умный, богатый, образованный и безнравственный, то есть бескультурный. То есть состоятельный плебей. В стране сегодня не осталось духовных лидеров, столпов культуры, мостов, которые бы соединяли берега. Вопросы культуры тесно переплетаются с вопросами политики и национальной безопасности».

Причины создавшейся ситуации. Если смотреть с позиций управления, то приходишь к пониманию, что культуру качества системного менеджмента и корпоративную культуру (деловую идеологию) следует рассматривать как объединяющую систему, которая может обеспечить организации возможность работать в условиях современного рынка, с учетом рисков.

К основным причинам, сдерживающим применение системного менеджмента, можно отнести следующие:

- в документах многих министерств не планируется работа по продвижению и улучшению системного менеджмента в рамках своих компетенций, не предусмотрено также проведение научно-практических конференций по данной тематике; то есть, серьезных перспектив в решении задач, связанных с применением в организациях качественного системного менеджмента ISO 9001 не наблюдается;

- прекратилось издание журнала «Новости Госстандарта»;
- работники местных органов самоуправления, министерств и других производственных, образовательных и хозяйственных структур не принимают активного участия в семинарах и конференциях, посвященных вопросам и опыту применения системного менеджмента, которые чаще всего проводятся на безвозмездной основе (бесплатно), хотя в этих конференциях участвуют специалисты из европейских и азиатских стран (на платной основе). В качестве примера ответственного отношения к указанным мероприятиям можно привести выступление Председателя КНР Си Цзиньпина в сентябре прошлого года на четвертой Китайской конференции по качеству, который отметил, что «страна вступает в стадию высококачественного развития». Он призвал осуществить переход от «сделано в Китае» к «создано в Китае», от «скорости Китая» к «качеству Китая» и от «китайских товаров» к «китайским брендам» [2].

Особо следует отметить, что положение дел в подготовке кадров, особенно в университетах, не изменилось к лучшему. Чаще всего выпускники разных специальностей не знают, что такое международный стандарт ISO 9001-2015 и зачем он нужен в организациях. И совсем непонятно, почему такое происходит в университетах, которые имеют сертификат соответствия. Рассмотрим причины создавшегося положения:

- непонимание высшим руководством разнотипных организаций важности внедрения и применения новой культуры управления на основе применения правил системного менеджмента — ISO 9001;
- слабая подготовка в вузах в области системного менеджмента, в т.ч. применения на практике ISO 9001 и других инструментов управления (встречаются факты, когда профессорско-преподавательский состав не владеет основами системного менеджмента, хотя не только преподает предметы, связанные с этим направлением, но и руководит магистерскими диссертациями по тематике развития качества управления – «феномен обучения»);
- отсутствие в образовательных учреждениях грамотных преподавателей в сфере системного менеджмента (чаще можно встретить «теоретика» и даже шарлатана, чем специалиста, знакомого с современной теорией и практикой применения известных, проверенных инструментов управления организацией, в т.ч. ISO 9001) [3, 4];
- безынициативность и незаинтересованность руководителей организаций, в которых не функционирует системный менеджмент, в освоении новых прогрессивных методов управления (а говорить с ними о многоуровневом развитии системного менеджмента и вовсе не приходится) [5—8].

Возможности развития. Чтобы исправить сложившуюся ситуацию и придать развитию нужное направление, предлагается предпринять ряд шагов.

Необходимо актуализировать законодательство и другие нормативно-правовые документы, способные изменить отношение к системному менеджменту у высшего руководства всех субъектов нашей экономики. При этом не следует забывать вывод, к которому пришел Г.П. Воронин: «...обществу нужно прививать нравственную составляющую понятия «качества», внутреннюю потребность в нем. Нравственный человек просто не способен делать брак» [9], а также наносить непоправимый экологический ущерб окружающей среде (бездумно вырубать вековые ели, добывать варварским способом полезные ископаемые и др.). «Можно также предположить, что это один из факторов, который в какой-то мере может помочь организациям «не допустить или снизить затраты, риски и урон от причастности к взяточничеству, способствует доверию в деловых взаимоотношениях и улучшает ее репутацию»¹ [9].

Важно увеличить число организаций, которые могут принять решение о переходе на управление по правилам системного менеджмента, до 50—80%. Отметим, что не все организации должны проходить процедуру сертификации своей системы менеджмента: решение вопроса «сертифицировать или не сертифицировать» — прерогатива высшего руководства. А вот умение работать в рамках ISO 9001 должно стать

¹ ISO 37001:2016 «Системы менеджмента противодействия коррупции. Требования и руководство по применению».

нормой с учетом требований бизнес-среды. Также можно поставить цель, чтобы все участники, независимо от сферы деятельности, знали и умели применять правила системного менеджмента (особенно в рамках своих компетенций) — не только на производстве, но и в жизни.

Требуется повысить качество учебных программ. Они должны помогать студентам в овладении навыком «научиться учиться» с помощью правил системного менеджмента, брать на себя ответственность за сотрудничество с преподавателем с целью получить соответствующие знания и компетенции по программе подготовки специалиста, востребованного на рынке труда.

Следует возобновить издание журнала, в котором разносторонне рассматривались бы вопросы экономики, инноваций, подготовки кадров, многоуровневого развития организаций, производственной культуры, деловой идеологии и др. Причем в работе такого журнала должны участвовать чиновники путем публикации актуальных статей по этой тематике (интерес к журналу может повысить включение его в Перечень изданий, рекомендуемых Комитетом по обеспечению качества в сфере образования и науки).

* * *

В заключение отметим, что если какие-то тезисы данной статьи станут побуждающим фактором для изменения существующего положения, то можно будет считать, что цель достигнута.

Исходя из существующего положения, участникам бизнес-среды необходимо проделать большую работу по внедрению качественного системного менеджмента. Как справедливо утверждали академик С.П. Капица и Ли Куан Ю соответственно: «Культуру, науку, образование надо насаждать! Даже силой... Иначе нас всех ждет крах» и «Если неправильно управлять этой страной, все умные люди уедут. Не самые умные, не самые образованные не могут уехать...».

В этой связи, на наш взгляд, интерес представляет опыт, который был наработан в Советском Союзе; об этом в своей статье пишет И. Ефанова: «В нашем советском государстве нельзя устанавливать факультативность стандарта, это привело бы к его безответственности» [10].

Такой подход, с учетом современных условий, может способствовать глубинному пониманию и восприятию ISO 9001 через призму «Все, что мы имеем в жизни – это результат управления жизнедеятельностью организации». Это приведет к тому, что появятся организации «естественного» применения ISO 9001. В этих организациях, в системе управления главным должен быть человек; именно качественный системный менеджмент позволяет специалистам отбросить все, что мешает им качественно и счастливо работать, способствуя самореализации профессионала и его зрелости в действующей бизнес-среде.

При этом не стоит забывать, что никакие системные стандарты, никакие методики и даже консультанты и коучи не помогут, пока человек сам не начнет мыслить и работать по-новому, пока он не откажется от практики передавать ответственность за свое благополучие кому-либо другому. Важно помнить: время дается для того, чтобы мы жили с интересом и плодотворно, поэтому надо постоянно учиться, работать и думать

системно, оставаясь в тренде необходимых улучшений, диктуемых бизнес-средой и наработанным опытом в целом.

Сертификат ISO 9001 должен восприниматься как стимул к системному обновлению; доверие и еще раз доверие в вопросах сотрудничества с данной организацией на всех уровнях жизненного цикла продукции/услуги. Такой подход должен существенно улучшить качество вовлеченности профессионалов в процесс модернизации образования, развития отраслей производства, экономики и страны в целом. И, в конечном счете, повысить управленческую грамотность у всех участников бизнеса и заинтересованных сторон.

Все это должно привести к тому, чтобы в нашем обществе твердо сформулировался ответ на вопрос: «Что должен знать каждый гражданин Казахстана об ISO 9001?». Эти правила и идеология системного менеджмента должны создать условия для развития экономики, что в конечном счете обеспечит повышение благосостояния жителей нашей страны.

ЛИТЕРАТУРА

- 1 Белобрагин В.А. Стандарты организаций и современное производство // Стандарты и качество. – 2016. – № 2. – С. 36-39.
- 2 Тюшевская О. За движение к качеству и его культуре // Стандарты и качество. – 2022. – №12. – С. 10-13.
- 3 Соловьев В.И. ИСО 9001 – международные правила управления бизнесом, жизнедеятельностью организаций // Вестник Национальной инженерной академии Республики Казахстан. – 2016. – № 4 (62). – С. 126-131.
- 4 Соловьев В.И. Как готовить грамотных управленцев со студенческой скамьи // Business Excellence. – 2018. – № 11. – С. 22–25.
- 5 Соловьев В.И. Нужно ли применять ISO 9001 в организациях? // Стандарты и качество. – 2018. – № 7. – С. 68–71.
- 6 Соловьев В.И. «ИСО 9001 плюс» – инструмент многоуровневого развития организации // Стандарты и качество. – 2019. – № 9. – С. 82–84.
- 7 Соловьев В.И. Задача – статья передовой экономикой мира // Стандарты и качество. – 2016. – № 10. – С. 11–13.
- 8 Соловьев В.И. Вокруг да около системного менеджмента – ISO 9001 // Стандарты и качество. – 2023. – № 6. – С. 104-107.
- 9 Воронин Г.П., Киселева Т.В. Нравственность – главный критерий качества // Стандарты и качество. – 2022. – № 1. – С. 68–71.
- 10 Ефанова И. «Вестник стандартизации» в эпоху Гастева: на пути к ликвидации комитета // Стандарты и качество. – 2016. – № 10 (952). – С. 40-44.

REFERENCES

- 1 Belobragin V.A. Standarty organizacij i sovremennoe proizvodstvo // Standarty i kachestvo. – 2016. – № 2. – S. 36–39.
- 2 Tyushevskaya O. Za dvizhenie k kachestvu i ego kul'ture // Standarty i kachestvo. – 2022. – №12. – S. 10-13.
- 3 Solov'ev V.I. ISO 9001 – mezhdunarodnye pravila upravleniya biznesom, zhiznedeyatel'nost'yu organizacij // Vestnik Nacional'noj inzhenernoj akademii Respubliki Kazahstan. – 2016. – № 4 (62). – S. 126-131.

4 Solov'ev V.I. Kak gotovit' gramotnyh upravlencev so studencheskoj skam'i // Business Excellence. – 2018. – № 11. – S. 22–25.

5 Solov'ev V.I. Nuzhno li primenyat' ISO 9001 v organizacijah? // Standarty i kachestvo. – 2018. – № 7. – S. 68–71.

6 Solov'ev V.I. «ISO 9001 plyus» – instrument mnogourovneвого razvitiya organizacii // Standarty i kachestvo. – 2019. – № 9. – S. 82–84.

7 Solov'ev V.I. Zadacha – stat' peredovoj ekonomikoj mira // Standarty i kachestvo. – 2016. – № 10. – S. 11–13.

8 Solov'ev V.I. Vokrug da okolo sistemnogo menedzhmenta – ISO 9001// Standarty i kachestvo. – 2023. – № 6. – S. 104–107.

9 Voronin G.P., Kiseleva T.V. Nravstvennost' – glavnyj kriterij kachestva // Standarty i kachestvo. – 2022. – № 1. – S. 68–71.

10 Efanova I. «Vestnik standartizacii» v epohu Gasteva: na puti k likvidacii komiteta// Standarty i kachestvo. – 2016. – № 10 (952). – S. 40–44.