

УДК 006.015.5

РУЖЕВИЧЮС Юозас, д. т. н., профессор факультета економіки Вильнюсського університета, Литва

## **ИССЛЕДОВАНИЕ ГЛОБАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ КАЧЕСТВА**

*Анализируются результаты исследований международной студии современных проблем качества, в которых автор принимал непосредственное участие. Полученные данные сопоставляются с результатами собственных исследований автора.*

*Ключевые слова:* качество, обмен информацией о качестве, отчетность качества, обучение качеству.

*Ружевичюс Ю. Дослідження глобальних проблем якості. Аналізуються результати досліджень міжнародної студії сучасних проблем якості, у яких автор брав безпосередню участь. Отримані дані зіставляються з результатами власних досліджень автора.*

*Ключові слова:* якість, обмін інформацією про якість, звітність якості, навчання якості.

**Постановка проблемы.** Глобализация и рост мировой экономики обуславливает интенсивные процессы интернационализации качества как основного фактора конкурентоспособности организаций и их продукции. Все шире применяются международные стандарты и технические регламенты, происходит унификация и расширение систем и моделей управления качеством, внедряются единые процедуры оценки соответствия и сертификации качества товаров и деятельности предприятий. Все это способствует росту продуктивности субъектов хозяйствования, гарантирует в мировом масштабе безопасность товаров и услуг, позволяет устранить технические барьеры международного бизнеса, что в совокупности создает предпосылки к улучшению качества жизни населения.

Успех и конкурентоспособность организации зависит от множества факторов – качеств лидера, персонала в целом, эффективности взаимодействия команд, интеллектуальных качеств, лояльности и успехов

каждого сотрудника предприятия. В этом важную роль играют профессионалы качества, которые работают на предприятиях на разных должностях. Только в странах Европейского Союза насчитывается более десяти официально признанных специальностей "качественников": аудитор качества, менеджер систем качества, дизайнер и менеджер процессов бизнеса, консультант управления качеством, оценитель (англ. assessor) всеобщего менеджмента качества и др. [1; 2]. Именно профессионалы качества разрабатывают и внедряют политику качества организаций, новые методы и модели управления качеством. Практика и средства, применяемые профессионалами качества различных стран, до сих пор системно не изучалась. Деятельность в области качества в различных странах и секторах экономики имеет свои особенности и различную продуктивность. Следовательно, образцовые практики по качеству представляют всеобщий интерес и могут быть успешно позаимствованы [2–4]. При этом распространение и обмен информацией о качестве, отчетность по качеству, обучение качеству и поощрения сотрудников за инициативы и новации в области качества тоже играют важную роль.

**Цель** статьи – обобщить и представить бенчмаркинг факторов и проблем деятельности в области качества в организациях различных стран мира, а также ознакомить с исследованиями автора в этой области.

**Материалы и методы.** В статье использованы методы обобщения научной литературы, логического анализа, бенчмаркинга, опроса представителей организаций и предпринимателей, методологии "случая" и аудита деятельности предприятий. Для формулирования обобщений использован опыт консультационной работы автора в области всеобщего управления качеством и социально ответственного бизнеса.

**Результаты исследования.** *Роль качества на современном предприятии.* В глобальном исследовании проблем качества, проводимом Американской Ассоциацией Качества (ASQ) и завершеном в 2013 г., участвовало более 2000 экспертов из 22 стран [4]. Страны, задействованные в исследовании, производят 75 % мирового валового продукта, следовательно, его результаты в достаточной мере отражают состояние качества в мире. Цель исследования – фиксация "Status Quo" и бенчмаркинг культуры, коммуникации, методов и других инструментов качества в различных странах, поиск наиболее эффективных средств поддержки качества на предприятиях, определение возможных путей дальнейшего развития менеджмента качества.

Анализ позиций участников опроса показал, что до сих пор отсутствует единое для всех отраслей и видов деятельности, а также устраивающее большинство профессионалов определение качества. Большинство респондентов утверждают, что качество – это непрерывный процесс усовершенствования и в то же время метод управления усовершенствованием и производительностью организации.

В целом же мнения относительно *определения термина "качество"* разделились следующим образом, % [4]:

- действия по уменьшению риска – 4;
- инструмент для устранения проблем после их обнаружения – 10;
- согласование действий – 22;
- метод управления производительностью организации – 24;
- непрерывный процесс усовершенствования – 37.

Эксперты малых и крупных организаций, специалисты промышленности и сферы услуг по-разному оценивают значимость и цели качества. Так, качество как действие по уменьшению риска трактуют только 15 % малых против 33 % крупнейших организаций, а специалисты в сфере услуг склонны рассматривать качество как стратегический актив и конкурентный дифференциатор (31 %), в промышленности (19 %).

*Связь показателей и измерений качества в организациях.* Связь и прозрачность в оценке качества являются важными факторами конкурентоспособности организации и способствуют поддержанию высокого уровня лояльности клиентов и потребителей. С другой стороны, качество – это интегральный компонент человеческой жизни. Жизнеспособность новых идей качества, а также эффективность инструментов управления качеством зависит от двух основных факторов – уровня взаимосвязи между бизнесом и обществом, "качественной зрелости" персонала организаций, их руководителей и общества в целом.

Анализ данных отчётности и уровня обмена данными в процессе оценки показателей качества на предприятиях (*рис. 1*) показал, что больше половины обследованных предприятий практикуют обмен информацией в процессе оценки качества во всей организации, и только 2 % предприятий не пользуются этим инструментом оценки показателей. Организации Великобритании (61 %) в основном практикуют автоматизированный сбор данных о качестве от существующих систем, а 74 % – тщательно собирают у поставщиков данные о качестве сырья и изделий. В учреждениях здравоохранения, по сравнению с промышленностью и сферой услуг, показатели качества в основном (67 %) учитывают по всей организации. Это обусловлено спецификой лечебного процесса и более высокой культурой качества.

На основе авторского бенчмаркинга культуры обмена данными о качестве в организациях различных стран (*рис. 2*) можно сделать вывод, что даже в европейских странах объемы информационного обмена о качестве существенно отличаются, однако все признают важность эффективного распространения таких данных для формирования культуры качества организации. В Южной Корее и Финляндии наиболее развита культура распространения информации и данных о качестве между сотрудниками организации, что положительно сказывается на уровне производительности и лояльности работников предприятий.

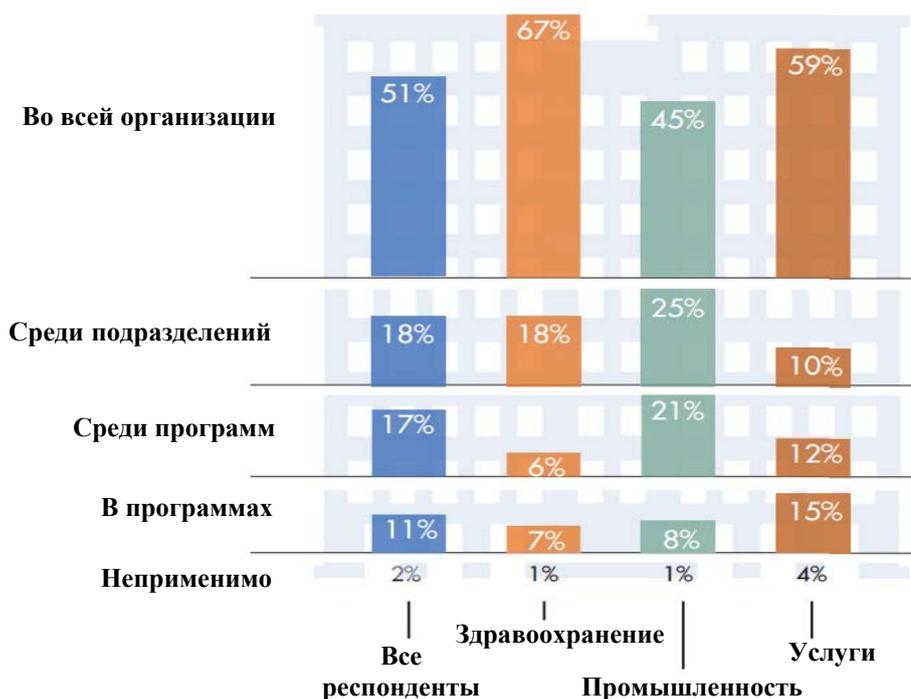


Рис. 1. Отчётность и связь измерений показателей качества в организациях различных сфер деятельности [4]

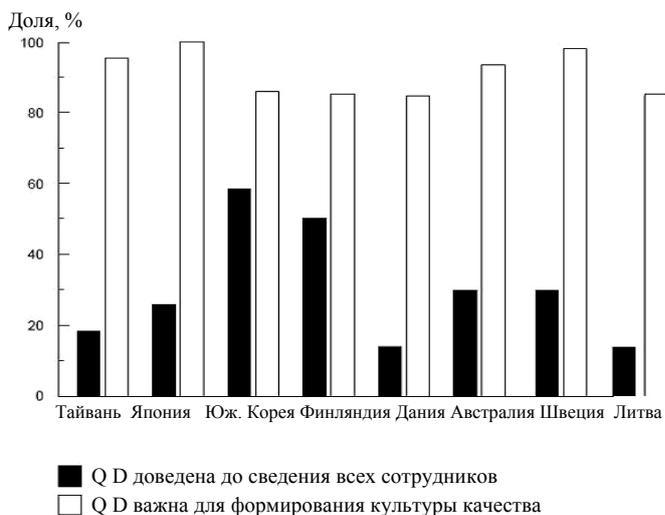


Рис. 2. Сопоставление культуры обмена информацией о качестве: использование документов качества (QD) в организациях различных стран [1]

*Поощрение за качество.* Успех и конкурентоспособность организации зависит от множества факторов – качеств лидера и персонала в целом, эффективного взаимодействия команд, интеллектуальных качеств,

лояльности и успехов каждого сотрудника. При этом поощрение за качественные показатели тоже играет важную роль. Инициативы – финансовые и нефинансовые – могут быть показателем определения культуры качества. По результатам опроса [4] (респондентам был задан вопрос: "Какие формы вы используете для поощрения сотрудников в достижении главных целей качества?"), неформальное признание является преобладающей формой вознаграждения во всех 22 исследованных странах – в среднем 55 %, затем следуют денежные премии – 30 %, нефинансовые подарки – 24 %, почетные призы – 14 % и другие ценные компенсации – 12 %.

Однако денежное вознаграждение не является решающим фактором удовлетворения работников. Это подтверждают сравнительные исследования автора и профессора С. М. Парк Дагльгарда в среде сотрудников предприятий Южной Кореи и Литвы (табл. 1). Проблемы с руководителями или коллегами, а также уровень признания руководителями выполненной сотрудником работы – одни из ключевых характеристик, определяющих качество жизни на работе. Тот факт, что около 1/6 части всех работников обследованных организаций Литвы связывают повышение своего качества жизни на работе с отъездом шефа в командировку, указывает на слабые лидерские качества у руководителей таких предприятий.

Таблица 1

**Результаты исследования факторов мотивации и демотивации на работе [1; 2]**

Варианты	Распределение ответов, %	
	Южная Корея	Литва
<i>Какие обстоятельства снижают ваше желание выходить на работу?</i>		
Проблемы в отношениях с шефом, другими руководителями и коллегами	29	35
Отсутствие признания положительных результатов моей работы	17	15
Слишком низкая зарплата	12	21
<i>Что делает вас счастливым на работе?</i>		
Признание моих профессиональных качеств, результатов работы	46	39
Получение неожиданного "бонуса" за качественно выполненную работу	29	43
Общение с коллегами, которых я люблю	9	18
Мой руководитель (шеф) находится в служебной командировке	8	16

Как видно из табл. 1, вознаграждение за качественную работу в виде неожиданного "бонуса" воспринимается положительно работниками обеих стран. Однако импульсный эффект удовлетворения/счастья (от высокого вознаграждения, важного успеха, полученной высокой профессиональной оценки и т.д.) длится в среднем не более 2-х недель,

после чего восприятие счастья возвращается к прежнему уровню. И человек снова ждет следующей "подпитки" своему чувству удовлетворения/ счастья. Это доказано эмпирическим исследованием ученых США [1].

*Постоянное повышение квалификации – основа конкурентоспособности сотрудников и организаций.* Обеспечение высокого качества требует соответственно подготовленного персонала и постоянного повышения его квалификации. По этому поводу еще Конфуций – гурӯ древнего Китая – писал: "Учебу (изучение, обучение) можно сравнить с греблей на лодке в быстрой реке против течения – только прекратишь грести, и течение сразу отбросит тебя назад..." [1]. В обследованных 2000 организациях на тренинги по качеству расходуется в среднем 1333 дол. США в год, и только 4 % предприятий не выделяют на это средства. Одна треть организаций имеет формальный учебный класс или ответственного за повышение квалификации. Наиболее популярными видами тренинга являются обучение аудиту качества (70 %), общим вопросам управления качеством (69 %), системам ISO (60 %), LEAN (38 %) и Six Sigma (30 %). Наиболее интенсивно тренингами по качеству занимаются предприятия Германии (77–80 %) [4].

Основные проблемы повышения квалификации в области качества в некоторых странах Европы обобщены в *табл. 2*.

*Таблица 2*

**Основные проблемы тренинга в области качества [1]**

Проблема	Степень значимости проблемы (баллы)*			
	Великобритания	Финляндия	Португалия	Литва
Нехватка времени	5.16	5.45	4.88	4.1
Сопrotивление изменениям	4.43	4.7	4.77	5.8
Отсутствие:				
заинтересованности;	4.52	5.03	3.77	5
руководства;	3.87	4.06	3.45	5.5
ресурсов;	4.09	3.64	3.63	4.9
ноу-хау	3.21	3.54	3.56	3.98
Ведомственные барьеры	3.9	3.03	3.26	3.81

\* 7 – ключевая проблема, 1 – проблема отсутствует.

Результаты изучения деятельности 50 институций публичного сектора Литвы, проведенного автором, свидетельствуют о наличии ряда проблем относительно эффективного применения средств и методов управления качеством:

- недостаточное понимание сотрудниками организаций теории и методологии как традиционного, так и всеобщего управления качеством;
- нехватка навыков применения общих средств и методов управления качеством для совершенствования деятельности организации;
- недостаток знаний, навыков создания и поддержки систем управления качеством;

- недостаточность владения навыками идентификации процессов организации, их измерения и объединения в единую систему;
- непонимание руководителями организаций публичного сектора всех заинтересованных сторон (англ. *stakeholders*), недостаточная способность правильной идентификации их выраженных, а также скрытых потребностей и ожиданий.

Нередко из-за непонимания руководством важности постоянного повышения квалификации персонала частью организаций не выделяются необходимые ресурсы для проведения системных обучений с целью совершенствования менеджмента институций. Кроме того, зафиксированы попытки освоить сложную и комплексную систему совершенствования качества деятельности посредством "самообразования". Как свидетельствует опыт автора, часть отмеченных проблем можно решить, используя более эффективные методы обучения и тренинги работников – обучение передовому опыту и бенчмаркингу в дискуссионных группах с применением ситуационных моделей, методологий "случая" (англ. *Case study*) и др. (рис. 3).

На тренингах по управлению качеством крайне полезно изучение положительного опыта лидирующих компаний. Распространение образцовых практик является одной из функций государства, основным принципом ВУК (*всеобщее управление качеством*), показателем зрелости организации. Кроме материального, культурного и воспитательного эффекта, это положительно влияет на имидж как государства в целом, так и отдельного предприятия. Эффективные программы информирования потребителей следует внедрять в общегосударственных масштабах, повышать уровень их осведомленности в этой области, развивать экологическую и социально ответственную культуру общества. Только экологически образованный потребитель станет требовательным покупателем, заставляя тем самым представителей государственной власти и бизнеса действовать целенаправленно в этой сфере.



Рис. 3. Усвояемость знаний и навыков [2]

Не менее важно массовое вовлечение школьников и студентов в оправдавшие себя программы "ISO 14000 для детей" и другие экологические образовательные программы. Ведь дети и студенты – это будущие руководители, которым предстоит принимать стратегические решения не только на уровне предприятия, но и государственного масштаба. Например, в 2014 г. в средних школах Литвы началось внедрение позаимствованной у Австрии воспитательной программы для школьников, направленной на уменьшение загрязнения окружающей среды. Экологические образовательные программы должны также охватывать и всех представителей государственной власти и местного самоуправления, служащих публичного сектора и предпринимателей. Воспитание "граждан качества" (англ. *Quality citizens*) – первостепенная задача всех учителей и преподавателей (в первую очередь – преподавателей управления качеством), представителей органов государственной власти, общественных организаций и социально ответственных предпринимателей. Это подтверждает высказывание Б. П. Кросби: "Качество является результатом хорошо организованной культурной среды. Оно должно быть тканью организации, а не частью ткани" [5].

**Выводы.** Качество является неоспоримой движущей силой к совершенству как государства или организации в целом, так и общества и конкретной личности. Этот показатель становится все более важным не только на предприятиях бизнеса, но и в институциях публичного сектора. Всеобщий менеджмент качества приобретает все более широкое применение в различных сферах общественной жизни и культуры, расширяется круг вопросов и проблем, решаемых при помощи инструментов качества.

Анализ ответов глобального опроса 2000 профессионалов качества из 22 стран показал, что до сих пор отсутствует единое для всех отраслей и видов деятельности, а также устраивающее профессионалов определение качества. Большинство респондентов утверждают, что качество – это непрерывный процесс совершенствования и в то же время метод управления совершенствованием и производительностью организации.

Более глубокого и системного исследования требуют следующие вопросы в области качества:

- как показатели качества и инициативы качества повышают производительность организации и индивидов?
- как показатели совершенства качества коррелируют с культурными практиками в организации?
- должны ли все сотрудники, напрямую вовлеченные в процесс управления качеством, быть обучены основным практикам качества и/или участвовать в углубленных программах по обучению качеству?
- существует ли лучшая комбинация управления качеством и моделей руководства, максимизирующая ценность для организации и потребителей?

• какая комбинация показателей качества, частота и прозрачность отчетов о качестве может более эффективно влиять на процесс принятия решений и на культуру организации?

С целью расширения потребления безопасных и ресурсосберегающих продуктов следует внедрять эффективные программы информирования потребителей в общегосударственных масштабах, повышать их компетенцию в этой области и развивать экологическую культуру общества.

За всю историю своего существования вузы были колыбелью новаций и распространителями общечеловеческих ценностей. В нынешних условиях глобализации и интернационализации экономики и науки университеты должны охватывать также сферы менеджмента, экологии и социальной ответственности. Таким образом, вузам следует формировать стратегии устойчивого развития и социальной ответственности, внедрять культуру ресурсосбережения и институционную систему управления окружающей средой. В этих условиях концепции качества, устойчивого развития и социальной ответственности студентам необходимо осваивать программы не только по учебникам, а и с учетом реальных практик и образцов университетской деятельности. Распространение образцовых практик является как принципом всеобщего менеджмента качества, так и основополагающей миссией современных университетов.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Ruževičius J.* Management de la qualité. Notion globale et recherche en la matière / J. Ruževičius. — Vilnius : Maison d'éditions Akademinė leidyba, 2012. — 432 p.
2. *Serafinas D.* The study of quality consulting business peculiarities in Lithuania / D. Serafinas, J. Ruževičius // Our dreams of excellence: 10th international QMOD conference. — 2007. — 18–20 June Lund, 2007. — P. 1–8.
3. *Dahlgaard-Park S. M.* Decoding the code of excellence – for achieving sustainable excellence / S. M. Dahlgaard-Park // International Journal of Quality and Service Sciences. — 2009. — Vol. 1 (1). — P. 5–29.
4. *The Global State of Quality Research Overview.* Discoveries 2013. — Internet : [http://www.isq.org.il/News\\_Doc/the-asq-global-state-of-quality-discoveries-2013.pdf](http://www.isq.org.il/News_Doc/the-asq-global-state-of-quality-discoveries-2013.pdf).
5. *Gogue J.-M.* Les Six Samiraï de la Qualité. — Paris : Economica, 1990. — 215 p.

*Статья поступила в редакцию 01.09.2014.*

#### ***Ruževičius J. Global quality problems research.***

***Background.*** This paper provides data analysis of the international modern quality problems studio in which the author also took part. The obtained result is compared with the author's research data.

*The aim of the article is to summarize and present benchmarking factors and problems of activity in the field of quality in organizations around the world, as well as to present the author's research in this area.*

***Materials and methods.** This article was prepared using the methods of scientific literature, logical analysis, benchmarking survey of organizations and businesses, using the methodology of "case" and audit activities of the enterprises.*

***Results.** Particular attention is paid to the importance of the role of quality in today's enterprises, especially the exchange of information about the quality and quality reporting, specificity and scope of teaching quality in enterprises of different countries, a variety of incentives to employees for the initiatives and innovations in the field of quality and others.*

***Conclusion.** The article explains the importance of education of society in the field of quality, environment and social responsibility, formulates new aspects of the values and mission of the modern university. The article has also stated directions in the field of quality activities that require further and more in-depth scientific study of the system.*

*Keywords: quality, quality communication, quality training, quality reporting.*