

ФОРУМ КАЧЕСТВА В АСТАНЕ ГЛАЗАМИ УЧАСТНИКА

QUALITY FORUM IN ASTANA THROUGH THE PARTICIPANT'S EYES

6 сентября 2018 г. в столице Республики Казахстан г. Астана состоялся Международный форум качества — Astana International Quality Forum. В КазМедиа Холле собралось свыше 300 участников из Казахстана, Литвы, России, Украины и Франции. Предлагаем наиболее интересные темы выступлений (не в хронологическом порядке представления докладов, а по степени их влияния на автора данной статьи).

Наиболее заметным мне показалось выступление одного из ведущих специалистов в области качества на пространстве бывшего СНГ — **Ю.П. Адлера** (Москва). Он сообщил, что будет говорить не на тему, запланированную в программе форума, так как именно накануне он понял нечто очень важное, что по каким-то непонятным причинам ранее ускользало от его внимания. В моем изложении основная мысль его доклада выглядит так: системы достигают своих целей благодаря синергическому эффекту, возникающему при взаимодействии частей системы, работающих согласованно на достижение цели системы. Отсюда можно сделать вывод о том, что не нужно делать декомпозицию целей системы на нижележащие структуры, — не может быть иных целей, кроме общей цели всей системы. И если мы устанавливаем для

структурных единиц какие-то иные цели (не имеет значения, как они выведены из общей цели), то стремление к достижению «своих» целей неизбежно разрушит эффект синергии. Говоря научными терминами, системы обладают свойством эмерджентности: система обладает свойствами, которых нет у ее частей, поэтому забудьте о декомпозиции целей, а заодно и о количественных целях, ключевых показателях эффективности, сбалансированной системе показателей и т.п. Цели компании (системы) должны рождаться «из мечтаний о прекрасном будущем, чтобы мы могли реализовать их с чистой совестью и от всей души» (презентация Ю.П. Адлера). У всех услышавших это выступление возник вопрос: а как же платить людям, если мы отказываемся оценивать их работу? Докладчик ответил, что справедливых



Ключевые слова: Форум качества, синергический эффект, живые организации, устойчивое развитие, социальная экономика, зеленая экономика.

Keywords: Quality Forum, synergistic effect, living organizations, sustainable development, social economy, green economy.

систем оплаты не существует в нашем мире. Важно, чтобы оплата была результатом договоренности, которую обе стороны считают справедливой в сегодняшних условиях, причем владельцу бизнеса выгодно всегда платить максимум того, что возможно...

Как и следовало ожидать, выступление Ю.П. Адлера вызвало бурную дискуссию, которая, так или иначе, продолжалась весь день... В качестве исходного толчка для этих мыслей Ю.П. Адлер сослался на книгу Profit Beyond Measure (H.Th. Johnson, A. Bröms).

В.А. Никитенко (Новокузнецк) ярко рассказал о своем понимании того, в каком направлении идет эволюция развития организаций. Его презентацию можно было бы назвать «В каких организациях мы хотим работать?». Ответ: в живых! Живые, по Никитенко, организации — это те, где нет приказов, увольнений и наказаний, нет планов и бюджетов, нет служб маркетинга и HRM, нет ключевых показателей эффективности, нет оргструктуры, нет ни боссов, ни рабов (исполнителей-винтиков). Автор этой презентации сослался и на спиральную динамику, и на бирюзовые организации, но самое главное, на мой взгляд, в том, что он привел примеры таких организаций рядом с нами. В частности, он рассказал про шахту, где

«Рабочие:

- распределяют между собой заботы;
- устанавливают расценки/нормы;
- начисляют себе заработную плату;
- ищут и принимают сотрудников в бригаду;
- увольняют тех, кто им не подходит;
- устанавливают/меняют графики работы по своему усмотрению;
- контролируют качество и сдают объемы нормировщикам и маркшейдерам».

Наш французский коллега **Р. Эрбе** (Париж) предложил аудитории презентацию о мотивационном менеджменте. Основная идея его доклада лучше всего выражена в цитате из Антуана де Сент-Экзюпери: «Если ты хочешь построить корабль, не надо созывать людей, планировать, делить работу, доставать инструменты. Надо заразить людей стремлением к бесконечному морю. Тогда они сами построят корабль...» Важная деталь: он сослался на теорию мотивации Кристиана Лемуана (Christian Lemoine), чье имя оказалось для меня незнакомым...

С.А. Иванова (Днепропетровск) привезла в Астану Практическое руководство по управлению тем валом информации, который обрушивается на нас сегодня. Ее презентация была, по сути, кратким введением в это руководство. Основная идея (опять-таки в моем изложении): Р. Акофф¹ довольно давно предложил лестницу познания DIKW: «данные—информация—знание (понимание)—мудрость». Большинство людей, как правило, не переходят даже от данных к информации (т.е. даже не пытаются вникнуть в данные и структурировать их с целью извлечения информации), не говоря уже о знании и понимании. С.А. Иванова подробно объясняет, как с по-

мощью очень простого инструмента — в англоязычной литературе он называется 5W+2H — систематизировать данные, превратив их в информацию, а затем анализировать информацию, превращая ее в знание, используемое для принятия решений. Без этого никакие данные ничем нам не помогут. Инструмент 5W+2H — это давно и хорошо известный набор вопросов: кто/что, где, когда, как и сколько (седьмой вопрос — почему — автор не использует). Однако С.А. Иванова разработала свою оригинальную интерпретацию вопросов и методику их применения, что кажется мне и важным, и полезным для практики.

Кроме описанных выше, в Астане были сделаны и другие интересные и высококачественные доклады: **Д. Серафинас** (Вильнюс) сообщил об устойчивом развитии в контексте социальной и зеленой экономик по опыту европейских стран; **В.И. Соловьев** (Алматы) рассказал о системном менеджменте и его связи с подготовкой будущих специалистов; **Т.П. Калита** объяснил, как модель EFQM может помочь любой организации достигнуть выдающихся результатов; **С.Т. Жолдаспаев** (Караганда) сделал прекрасный обзор современных подходов к совершенствованию организаций: кайдзен, принципы Деминга, дао Toyota, теория ограничений, методы Тагути; **А.Б. Викуловская** (Алматы) провела стратегическую игру по созданию эффективного проекта лечения проблем бизнеса.

Объем небольшой заметки не позволяет мне остановиться на всех выступлениях более подробно, в том числе на собственном докладе, который был посвящен очень простой мысли: давайте откажемся от сертификации по стандарту ИСО 9001, так как его время прошло и сегодня сертификаты, соответствующие этому стандарту, ни о чем не говорят, — и двинемся дальше, не забывая о всем полезном, что есть в ИСО 9001.

Но есть еще важный момент, о котором я не могу не сказать. Почти все спикеры искренне благодарили организаторов форума за возможность собраться вместе и пообщаться по вопросам, какие всем нам интересны. Когда-то форумы качества проводились в Алматы регулярно, но после того, как И.М. Кравченко перестал заниматься их организацией, эта традиция угасла. Новая попытка возродить встречи специалистов в области качества на земле дружеского Казахстана всех нас сильно обрадовала. Безусловно, душой, мотором подготовки и проведения форума была **С.К. Абельсеитова**: она отвечала за организацию этого мероприятия, вела со всеми приглашенными спикерами переписку и была в ходе форума одновременно везде, мгновенно решая любые вопросы. Хочется выразить огромную признательность за успешный во всех отношениях форум качества и за тот энтузиазм и энергию, которые она вложила в этот успех.



**Материал подготовил
Владимир ШПЕР
Publication is prepared by
Vladimir SHPER**

¹ Рассел Линкольн Акофф (1919—2009) — американский ученый в областях исследования операций и теории систем. — Прим. ред.