

УДК 338

JEL O1

DOI: <http://doi.org/10.25728/econbull.2020.2.9-salnikova>

## **ВЛИЯНИЕ ПАНДЕМИИ COVID-19 НА ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА**

**Сальникова Анастасия Анатольевна**

*Кубанский государственный университет, г. Краснодар, Россия*

*e-mail: [nansy2004@list.ru](mailto:nansy2004@list.ru), SPIN код 4726-8072; ORCID - нет*

**Аннотация:** Статья посвящена анализу изменений в системах менеджмента предприятий различной направленности на фоне пандемии COVID-19. Описаны результаты онлайн-опроса, проведенного CQI и Qualsys, который прошли более 250 квалифицированных специалистов в области менеджмента качества. Результаты опроса демонстрируют, что две трети организаций ответили на пандемию COVID-19 изменением своих политик и процедур. Половина начали применять практику дистанционных аудитов или налаживали эффективную циркуляцию информации о планах реагирования компании на коронавирус. 31% – ужесточили правила в области информационной безопасности.

**Ключевые слова:** COVID-19, пандемия, коронавирус, коронакризис, СМК, система менеджмента качества, система управления

## **THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE FUNCTIONING OF QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS**

**Salnikova Anastasia Anatolievna**

*Kuban State University, Krasnodar, Russia*

*e-mail: [nansy2004@list.ru](mailto:nansy2004@list.ru), SPIN code 4726-8072; ORCID-none*

**Abstract:** The article is devoted to the analysis of changes in the management systems of enterprises during the COVID-19 pandemic. The described results of an online survey conducted by CQI and Qualsys, which was completed by more than 250 qualified professionals in the field of quality management. The survey results show that two-thirds of organizations have responded to the COVID-19 pandemic by changing their policies and procedures. Half have begun to practice remote audits or have effectively circulated information about the company's plans to respond to the coronavirus, 31% of organizations have tightened rules in the field of information security.

**Keywords:** COVID-19, pandemic, coronavirus, coronavirus, QMS, quality management system, management system

**Введение.** Распространение COVID-19 оказывает глубокое влияние на то, как мы живем и работаем. Пандемия коронавируса COVID-19, разделившая жизнь общества на «до» и «после», привела не только к огромным экономическим потерям, но и к переосмыслению системы ценностей каждым человеком, каждой организацией, обществом в целом. Столкнувшись с новыми вызовами в условиях

эпидемиологического взрыва, бизнес вынужден приспосабливаться к работе в новых форс-мажорных условиях [1-3].

Профессионалы в области качества имеют решающее значение для обеспечения того, чтобы организации продолжали удовлетворять требования клиентов, оставаясь совместимы в динамичной среде, и использовать эти возможности для улучшения продуктов, процессов и систем, которые неизбежно появляются.

Первое и пока единственное масштабное исследование того, как пандемия отразилась на работе систем менеджмента качества, было проведено в мае 2020 года совместными усилиями CQI – Королевского института качества (Великобритания) и разработчика программного обеспечения в области менеджмента качества, компании Qualsys. Более 250 квалифицированных специалистов поделились своим опытом в онлайн-опросе [4]. В отчете CQI и Qualsys стремились изучить опыт и понимание профессии, чтобы развить понимание того, как организации отреагировали на кризис COVID-19 и роль менеджеров по качеству в этих ответах. Ситуация будет продолжать развиваться по мере того, как все больше людей возвращаются на свои рабочие места, хотя при разных обстоятельствах, следуя разным практикам и адаптируясь к изменяющимся условиям требования заказчика.

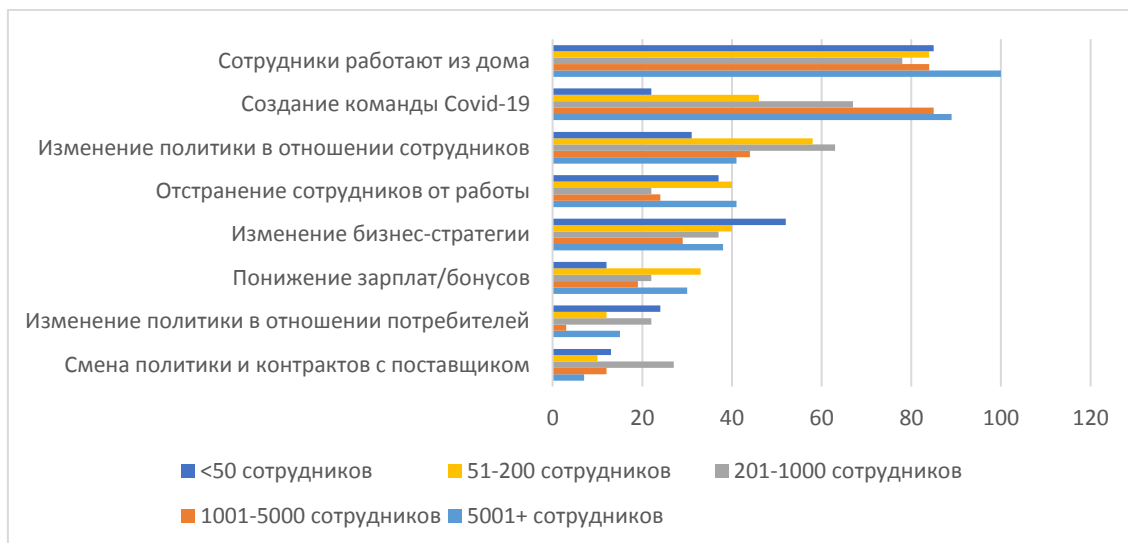
Вспышка COVID-19 наглядно показала, что адаптивная рабочая сила является важнейшим звеном в обеспечении непрерывности бизнеса. Адаптивные сотрудники повсюду встречаются в организациях: от здравоохранения до рабочих на передовой к тем, кто внезапно вынужден работать удаленно. Каждому пришлось адаптироваться к новым вызовам в работе и жизни. Текущее положение дел создает множество новых рисков и возможностей для профессионалов в области качества.

В отчете проанализированы реальные эталонные данные и даны ответы на четыре ключевых вопроса:

1. Как профессионалы в области качества относились к своей роли в период неопределенности?
2. Какую роль сыграло качество для предприятий с момента начала эпидемии?
3. Какие шаги были предприняты для решения проблем COVID-19?
4. Что ждет команды по управлению качеством в долгосрочной перспективе?

На рис. 1 представлены ответы респондентов на первый вопрос: «Осуществила ли ваша организация следующие изменения в ответ на вспышку COVID-19?» (в процентах от общего количества опрошенных компаний).

Политика и процедуры компаний, как правило, не были готовы к серьезным изменениям. Половина всех предприятий обновили свои кадровые политики, а 40 процентов всех компаний изменили свою стратегию в течение первых двух месяцев с начала вспышки. Примерно каждая пятая компания обновила либо политику в отношении своих поставщиков или клиентов. Однако самым большим изменением в деловом мире стали сотрудники, работающие удаленно. Более крупные организации также чаще создавали специальные команды COVID-19 для планирования, координации и информирования о стратегии реагирования. Хотя у малых предприятий было меньше шансов иметь специальную команду по COVID-19, они чаще других адаптировали свою бизнес-стратегию.



**Рис.1.** Ответ респондентов на вопрос: «Осуществила ли ваша организация следующие изменения в ответ на вспышку COVID-19?»

На рис. 2 представлены ответы респондентов на первый вопрос: «Какой из следующих эффектов ощутила на себе ваша организация во время вспышки COVID-19?» (в процентах от общего количества компаний).



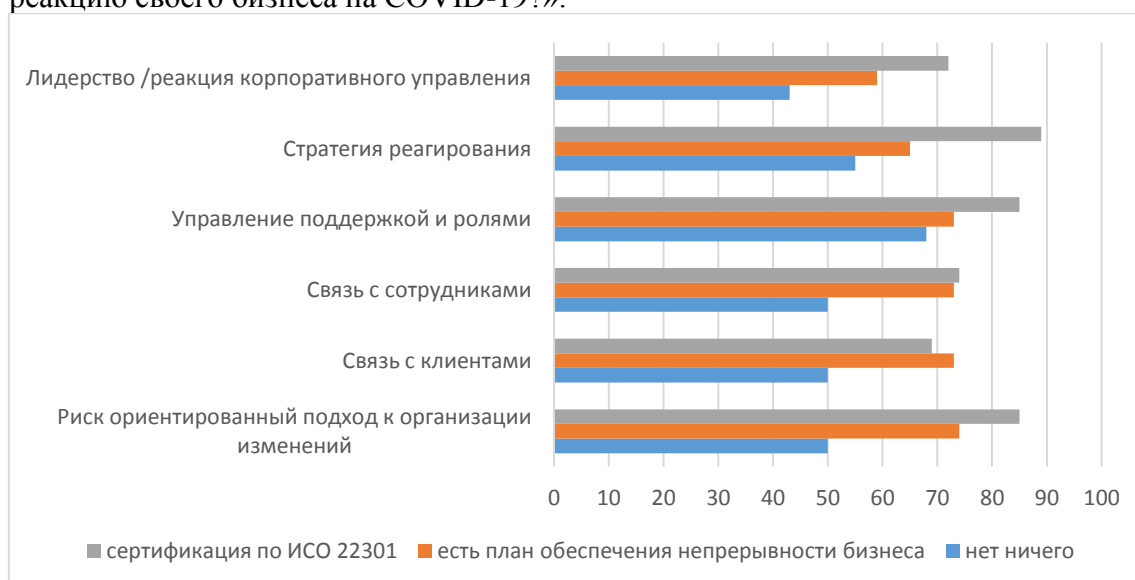
**Рис. 2.** Ответ респондентов на вопрос «Какой из следующих эффектов ощутила на себе ваша организация во время вспышки COVID-19?»

Примерно половина респондентов заявили, что их организация стала уделять больше внимания благополучию сотрудников, треть отметила улучшение сотрудничества, а четверть заявили, что инновации были прямым результатом вспышки COVID-19. Однако рис. 2 демонстрирует разные положительные и отрицательные эффекты COVID-19 в зависимости от сектора.

Организации здравоохранения сообщили о наибольшей доле положительных эффектов. Две трети респондентов из сектора здравоохранения

заявили, что их компании сейчас сфокусированы на обеспечении благополучия сотрудников. В этом секторе также декларируются самые высокие уровни инноваций и сотрудничества, и сектор здравоохранения меньше всего пострадал от низкого морального духа. Однако, организации здравоохранения чаще всего сообщали о проблемах с качеством и подтверждением соответствия. Больше всего пострадали от снижения общего спроса организации в области услуги и консультанты. Около 60 % компаний сообщили о снижении спроса, однако этот же сектор сообщил о высочайшем уровне производительности. Возможно, снижение спроса предоставило больше времени для сосредоточиться на ключевых направлениях бизнеса. Обрабатывающий сектор, скорее всего, будет работать с сокращением трех четвертей сотрудников заявили, что также обусловлено снижением общего спроса. В розничной, оптовой и логистической сферах меньше всего проблем с качеством и соответствием требованиям, что удивительно, учитывая, что две трети работали с ограниченным количеством рабочей силы. Химическая промышленность, потребительские товары и коммунальные услуги сообщили о самом низком моральном духе, но также сообщили о высоком уровне инноваций, сотрудничества и повышенного внимания к благополучию.

На рис. 3 представлены ответы респондентов на вопрос: «Как бы вы оценили реакцию своего бизнеса на COVID-19?».



**Рис. 3.** Ответ респондентов на вопрос: «Как бы вы оценили реакцию своего бизнеса на COVID-19?»

В целом профессионалы в области качества отвечали, что реакция бизнеса на вспышку COVID-19 была эффективной. Однако организации, сертифицированные по стандарту ISO 22301 «Системы менеджмента непрерывности бизнеса. Общие требования» в целом были лучше подготовлены для реагирования на кризис. Их общение с клиентами и сотрудниками было лучше организовано, руководство командой было более активным, и они смогли применить к управлению изменениями подход, основанный на оценке риска. Компании, вообще не имеющие плана обеспечения непрерывности, наименее эффективно реагируют на кризис.

На рис. 4 представлены ответы респондентов на вопрос: «Какие изменения осуществили вы и ваша команда во время пандемии?»



**Рис. 4.** Ответ респондентов на вопрос: «Какие изменения осуществили вы и ваша команда во время пандемии?»

Согласно рис. 4, почти 70 % профессионалов в области качества обновляли правила гигиены. Двум из трех пришлось обновить политики и процедуры, и примерно половина из осуществляла аудиты удаленно или делилась информацией о текущих планах обеспечения непрерывности бизнеса и реагированию на пандемию.

На вопрос о том, что является вашей главной проблемой с начала вспышки COVID-19, респонденты отметили, что им необходимо оставаться продуктивным в условиях неопределенности. К другим серьезным проблемам, от наиболее частых до наименее распространенных, относились: 1. Соблюдение законодательства. 2. Долгосрочная гарантия занятости. 3. Управление здоровьем, гигиеной и благополучием сотрудников. 4. Поддержание удовлетворенности клиентов. 5. Поиск поставщиков. 6. Коммуникации: поиск лучшей информации и распространение ее среди более широких кругов бизнеса. 7. Пропаганда гигиены и использования СИЗ. 8. Нарушение аудита: клиенты не хотят проводить удаленный аудит. 9. Поиск сотрудников для выполнения своих задач. 10. Сохранение динамики проекта. 11. Уверенность в обеспечении ИТ-безопасности компаний с удаленным персоналом. 12. Уравновешивание работы из дома и воспитания детей. 13. Непрерывность бизнеса и управление рисками. 14. Повышение производительности. 15. Изоляция и одиночество. 16. Нахождение ценных онлайн-курсов повышения квалификации.

Ответ на вопрос о том, что сделал ваш бизнес для поддержания положительный опыт среди сотрудников, в целом можно обобщить так - компании стремительно внедряют инновации с упором на здоровье, благополучие и безопасность. Многие специалисты по качеству заявили, что чувствуют себя ущемленными, причем 30 % указали на низкий моральный дух как прямой эффект карантина и ограничения передвижения.

При ответе на вопрос «Оглядываясь назад, как бы вы реорганизовали систему управления до вспышки COVID-19?» многие специалисты по качеству заявили, что в целом довольны реакцией своей компании и не стали бы вносить существенных коррективов в систему управления. Из тех, кто дал утвердительный ответ на вышеупомянутый вопрос, можно выделить три основных направления ответов:

1. *Повышение маневренности персонала с помощью гибких методов работы.* Хотя гибкие методы работы не редкость во многих отраслях, они все еще далеки от нормы, и многие предприятия не имели заранее предусмотренных регламентов осуществления удаленной работы. Не только физические системы и процессы, но и психическое здоровье и благополучие сотрудников, командный дух, личные отношения и чувство совместной работы имеют решающее значение для обеспечения устойчивости организации.

2. *Информационная безопасность.* Респонденты выразили обеспокоенность по поводу ослабления безопасности в период перехода к удаленной работе, к которой можно было бы лучше подготовиться, изучив политики и стратегии.

3. *Цифровизация.* Третьим сожалением стала неудача цифровизации. Чрезмерное использование ручных и бумажных документов системы менеджмента качества сделали некоторые организации уязвимыми, так как офисы опустели, а специальное «оцифрованное» управление качеством должно было строиться на лету. Это могло стать тревожным сигналом для многих организаций. Электронные медиа, программное обеспечение системы управления, удаленное хранилище документов – это инструменты и организаций 21-го века [5].

Переход к удаленной работе широко распространен в компаниях из разных секторов экономики. Специалисты по качеству отметили больше проблем, связанных с качеством и соблюдением требований из-за проблем с обеспечением непрерывности деятельности. Можно ожидать, что воздействие пандемии будет ощущаться в далеком будущем, так как долгосрочные проекты по повышению качества откладываются, ослабляются или отменяются. Однако, объем вопросов качества остался на удивление низким по сравнению с уровнем нарушений традиционных стилей работы.

В то же время, изменения в политике, новые способы работы и непрерывность бизнеса были важными результатами отделов качества. Те, кто получил сертификат соответствия ISO 22301 для своих предприятий, теперь пожинает плоды за более быстрое реагирование на пандемию с учетом рисков. Огромное количество операционных изменений и нормативных требований стало главной проблемой для команд по обеспечению качества: удаленный аудит, изменение политик и практик, а также обмен информацией.

Специалисты в области качества в целом довольны реакцией своего бизнеса на пандемию. Оглядываясь назад, больше всего жалеет об отсутствии ранее существовавшего положения об удаленной работе или электронной среды для осуществления цифрового управления качеством. Следующее препятствие для профессионалов по качеству - продолжить приспособление к новому нормальному состоянию во время локдауна [6,7].

Системы менеджмента должны совершенствоваться с учетом новых ожиданий, новые возможности и обеспечения устойчивости адаптируемых систем и процессов. Изолируя свой бизнес от дальнейшего риска. Вызовами для профессионалов в области качества в ближайшее время будут являться обеспечение актуальности и оптимизации политик и практик, инвестирование в инструменты для удаленной работы, в целях осуществления помощи предприятиям для возврата к полноценному эффективному функционированию в период и по окончании пандемии.

### **Литература**

1. Р.М. Нижегородцев. Н. П. Горидько Институциональные дилеммы коронакризиса: внешние эффекты, принятие решений и моральный выбор / В сборнике:

Экономика коронакризиса: вызовы и решения. Под ред. Р.М. Нижегородцева. Москва. 2020. С. 6-17. doi: 10.25728/coronacrisis.2020.2-nizhegorodtsev

2. Чередниченко Л.Г. Новые вызовы в развитии российской и мировой экономики / В сборнике: Экономика коронакризиса: вызовы и решения. Под ред. Р.М. Нижегородцева. Москва. 2020. С. 29-32 doi: 10.25728/coronacrisis.2020.5-cherednichenko

3. Тебекин А.В., Петров В.С., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. Тренды трансформации менеджмента в посткоронавирусный период развития экономики / Транспортное дело России. 2020. № 4. С. 77-87.

4. COVID-19: The impact on quality professionals [https://quality.eqms.co.uk/hubfs/Branding/Covid-19\\_Quality\\_Industry\\_Impact\\_FINAL\\_web%5B1%5D.pdf](https://quality.eqms.co.uk/hubfs/Branding/Covid-19_Quality_Industry_Impact_FINAL_web%5B1%5D.pdf)

5. Высоккая Н.В., Сорокина О.Е. О цифровизация системы менеджмента ОАО «Российские железные дороги» в «новых» условиях / Путеводитель предпринимателя. 2020. Т. 13. № 3. С. 9-19.

6. Попова Е.С. Устойчивость и гибкость: какой должна быть система управления крупной компании / Методы менеджмента качества. 2020. № 7. С. 8-11.

7. Степанов А.А., Савина М.В., Степанов И.А. К вопросу теории и методики управления в условиях неопределенности и хаоса кризиса COVID-19 / Экономические системы. 2020. Т. 13. № 2. С. 12-22.

## References

1. R.M. Nizhegorodtsev. N.P. Goridko Institutional dilemmas of the coronacrisis: external effects, decision-making and moral choice / In the collection: Economics of the coronacrisis: challenges and solutions. Ed. R.M. Nizhegorodtseva. Moscow. 2020.S. 6-17. doi: 10.25728/coronacrisis.2020.2-nizhegorodtsev

2. Cherednichenko L. G. New challenges in the development of the Russian and world economies / In the collection: Coronacrisis economics: challenges and solutions. Ed. R.M. Nizhegorodtseva. Moscow. 2020.S. 29-32 doi: 10.25728/coronacrisis.2020.5-cherednichenko

3. Tebekin A.V., Petrov V.S., Mitropolskaya-Rodionova N.V., Khoreva A.V. Management transformation trends in the post-coronavirus period of economic development/Transport business in Russia. 2020. No. 4. S. 77-87.

4. COVID-19: The impact on quality professionals [https://quality.eqms.co.uk/hubfs/Branding/Covid-19\\_Quality\\_Industry\\_Impact\\_FINAL\\_web%5B1%5D.pdf](https://quality.eqms.co.uk/hubfs/Branding/Covid-19_Quality_Industry_Impact_FINAL_web%5B1%5D.pdf)

5. Vysotskaya N.V., Sorokina O.E. On digitalization of the management system of JSC "Russian Railways" in the "new" conditions/Entrepreneur's Guide. 2020.Vol. 13.No. 3.P. 9-19.

6. Popova E.S. Stability and flexibility: what should be the management system of a large company / Quality management methods. 2020.No. 7.P. 8-11.

7. Stepanov A.A., Savina M.V., Stepanov I.A. On the issue of theory and methods of management in the face of uncertainty and chaos of the COVID-19 crisis / Economic systems. 2020.Vol. 13.No. 2.P. 12-22.

*Поступила в редакцию 10 декабря 2020*