

Philip Crosby – părintele orientării raționalist-responsabilizantă a managementului calității

Ioan C. BACIVAROV*

Abstract

This paper analyses the life and the main scientific contributions in the field of Philip Crosby, considered as one of the great quality gurus. Before his death in 2001 Crosby published 12 books, all of which became international best-sellers and have been translated into 15 languages, ensuring that his legacy will live on inspiring better quality within thousands of organizations across the globe. Crosby's name is best known in relations to the concepts of Do It Right First Time (DRIFT) and Zero Defects.

Keywords: *Philip Crosby, quality, quality mangement, quality gurus.*



Calitatea nu este numai gratuită, dar este și modul cel mai cinstit și la îndemâna oricui de a realiza profit. Fiecare ban pe care nu îl veți cheltui pentru produse necorespunzătoare sau pentru remedieri ulterioare, este un ban câștigat. În aceste zile când: „Cine știe ce se va întâmpla cu afacerile noastre de mâine“, nu există multe căi directe de îmbunătățire a profitului. Asigurarea unui nivel calitativ corespunzător este una dintre cele mai importante. O cale de a obține o mulțime de bani în mod gratuit.

Philip B. Crosby, *Quality is free*, McGraw-Hill, New York, 1979

Privit de către prestigioasa revistă americană „*TIME*“ drept „*the leading evangelist of quality*“, dr. **Philip B. Crosby** (1926-2001) este considerat ca unul dintre cei care *au fundamentat unele dintre orientările de bază ale managementul modern al calității*.

Philip Crosby este considerat drept părintele orientării raționalist-responsabilizantă a managementului calității, orientare care își are originea în concep-tul „*zero defecte*“ introdus de către Crosby în anii '60. Această orientare se bazează pe **motivarea și respon-**

* Profesor universitar doctor, Universitatea „Politehnica“ București, Editor-for-Europe „*Quality Engineering*“ (U.S.A.), e-mail: baciuvaro@euroqual.pub.ro.

ASIGURAREA CALITĂȚII – QUALITY ASSURANCE

Aprilie – Iunie 2013 Anul XIX Numărul 74

sabilizarea actorilor (tuturor lucrătorilor) dintr-o întreprindere/organizație privind rolul ce le revine în implementarea și îmbunătățirea calității, în asigurarea competitivității întreprinderii (organizației, în sens larg), în general.

Conceptul „*zero defecte*“ lansat de către Crosby, pledoaria sa pentru „lucrul bine făcut de prima dată“ a condus la crearea unei emulații și a unei stări de spirit favorabile îmbunătățirii calității în industria americană (și nu numai) a anilor '70.

De aceea, a fost privit drept unul dintre principalii autori ai revoluției industriale americane din acea perioadă.

Prin toate aceste contribuții, Crosby este considerat de către comunitatea internațională a calitologilor drept unul dintre *marii „guru“ ai calității*, alături de Shewart, Deming, Juran, Ishikawa și Feigebaum.

Cartea sa, „*Quality is free*“ apărută în 1979, a constituit un veritabil șoc pentru lumea calității și a constituit imediat un *best-seller internațional*, fiind tipărită – în mai multe ediții succesive – în aproape 3 milioane de exemplare și tradusă în 15 limbi străine. Această lucrare sintetiza experiența de aproape 3 decenii, de la simplu controlor de calitate, până la poziția de vicepreședinte (însărcinat cu problemele de calitate) al uneia dintre cele mai mari companii mondiale în domeniul telecomunicațiilor, gigantul multinațional International Telegraph and Telephone (ITT) și ne dezvăluia nu numai un manager, ci și un filosof al calității, care vorbește în pilde și „absoluturi“ ale calității despre probleme pe care alții le abordaseră exclusiv sub aspect tehnic. Începând cu debutul cărții (citată drept moto al acestui articol) și până la ultima sa pagină, Phil Crosby încearcă să ne convingă că prețul plătit pentru „noncalitate“, reprezentată de remedieri, controale ș.a. ale produselor necorespunzătoare este mult mai mare față de costul firesc al implementării unui sistem de asigurare/management al calității într-o organizație.

Vorbind despre anii de la ITT ca director al calității, Philip Crosby avea să noteze: „În cei 14 ani petrecuți la ITT, am avut oportunitatea să instalez o capabilitate de **educație a calității** care să ajute managerii din lumea întreagă să înțeleagă semnificația calității și rolul lor în îndeplinirea ei. Profesioniștii calității din ITT au fost antrenați și echipați pentru a educa toți angajații. Ei au fost învățați cum să-și conducă unitățile în scopul prevenirii defectelor. Aceasta a devenit *filozofia corporației*, înțeleasă și aplicată de conducere și angajați la toate nivelele, și exprimată în *politica de calitate* a corporației: *Vom livra produse și servicii fără defecte clienților și colaboratorilor, la timp*“.

Într-un limbaj simplu și accesibil, dar colorat, metaforic și plin de remarci pline de substanță, dr. Philip Crosby – care dovedește și un real talent literar – reu-

șește în această carte, ca și în celelalte 10 care i-au urmat, să abordeze problematica „managementului calității“ sub toate aspectele sale organizatorice, filosofice și juridice. Cărțile lui Crosby – adresate în special managerilor – au cunoscut un succes enorm deoarece reușesc să prezinte într-o manieră directă și atractivă o serie de adevăruri ale calității pe care mulți manageri preferă să le treacă în tăcere.

Prin contribuțiile sale la fundamentarea managementului calității (abordat cu predilecție prin prisma *managementului de vârf*), dezvoltării importanței „laturii umane“ a calității, prin vasta sa activitate de aproape cinci decenii ca manager, profesor (în principal, la Quality College, al cărui inițiator și conducător a fost), consultant și/sau educator (în mii de organizații din întreaga lume și din cele mai diferite domenii, unde a ținut cursuri sau a stabilit diagnostice ale problemelor calității) și formator de opinie (materializată în principal prin cele 10 remarcabile cărți și sute de articole și comunicări ale sale), dl. Philip Crosby și-a câștigat un loc binemeritat în galeria marilor „monștri sacri“ ai calității mondiale.

Am avut prilejul să-l întâlnesc personal pe Phil Crosby la mijlocul anilor '90 în cadrul unei conferințe internaționale și am fost impresionat nu doar de specialistul care a revoluționat calitatea, un excelent comunicator de altfel, cât mai ales de omul cald și prietenos, care răspundea cu sollicitudine numeroaselor întrebări care i-au fost adresate.

Cărțile și video-casetele pe care mi le-a trimis mi-au fost deosebit de utile în pledoariile pro-calitate și pentru „*lucrul făcut bine de prima dată*“ adresate studenților români.

Am reușit să îl conving să vină în România, o țară deschisă, în acei ani, ideilor calității – Conferința internațională de calitate și fiabilitate din anul 2000 pregătindu-i primirea rezervată marilor „guru“ ai calității. Din păcate, unele probleme organizatorice legate de vizita sa europeană, cât mai ales boala nemiloasă a lui Phil, au împiedicat această vizită.

Într-un mesaj trimis la sfârșitul anului 2000, marele guru al calității îmi scria: *Regret și eu mult de tot că problemele organizatorice datorate partenerilor din Ungaria și boala mea au împiedicat această vizită pentru planificarea căreia am lucrat așa de mult împreună. Dar anul viitor va fi diferit. Tocmai m-am restabilit după o boală grea și de abia aștept să ne întâlnim în 2001 la București, la universitatea ta și la SRAC. Și de ce nu – să sărbătorim împreună aniversarea mea de 75 de ani.*

Din păcate, timpul nu a mai avut răbdare cu Phil Crosby, care a trecut în Panteonul marilor personalități ale calității în august 2001.