

УДК 338.24

О НЕОБХОДИМОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ НОВЫХ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ

Егоров Юрий Николаевич

д-р эконом. наук
Московский государственный университет приборостроения
и информатики, Москва

author@apriori-journal.ru

Аннотация. Система контроля качества в современной России существует в виде ОТК и соответствует административной школе управления. В статье исследуются возможности перехода к более эффективной системе тотального контроля качеством.

Ключевые слова: управление качеством; отделы технического контроля; всеобщий контроль качества; логистика; Кайдзен; Дзидока; система защиты от ошибок.

THE NEED FOR THE USE OF NEW QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS IN THE RUSSIAN ECONOMY

Egorov Yurii Nikolaevich

doctor of economical science
Moscow State University of Instrument Engineering and Computer Science
Moscow

Abstract. The quality control system in modern Russia exists in the form of OTK and corresponds to the administrative management school. The article examines the possibility of switching to a more efficient system of total quality control.

Key words: quality management; technical control Department; total quality control (TQC); logistics; Kaizen; Jidoka; the system of protection against errors (Poke-Yoke).

В настоящее время одной из важнейших проблем, стоящих перед российской экономикой является проблема обеспечения высокого качества производимой продукции. Многие экономисты отмечают, что при ранжировании страновых значений индекса конкурентоспособности, ежегодно озвучиваемых в докладах Всемирного экономического форума, Россия среди охваченных исследованием стран неизменно оказывается в конце списка.

В настоящее время в качестве системы контроля качества повсеместно в российской экономике применяется система ОТК (отделы технического контроля). Эта система, свойственная административной школе управления, органично вписывается в иерархические структуры управления российскими предприятиями (организациями).

Система ОТК предполагает:

1. Проблемой управления качеством продукции занимаются на предприятиях формализованные отделы. На предприятии назначаются специальные сотрудники – сотрудники ОТК, отвечающие за качество производимой продукции. Все остальные сотрудники (персонал организации, рабочие) как бы освобождаются от необходимости контроля качества.
2. ОТК требует значительных затрат: на содержание специальных сотрудников, помещения, которые больше напоминают еще одни склады (которые логисты вообще мечтают ликвидировать), дело-производство, сохранность продукции, ее обслуживание и т.д.
3. Труд работников ОТК при всей важности их службы не является производительным и сдельным. Квалифицированные работники, как правило, в службу ОТК работать не идут.
4. Отделы ОТК не могут контролировать качество всей производимой продукции. Проверке на соответствие стандартам качества подвергается лишь часть продукции, по которой делается заключение о соответствии стандартам качества всей продуктовой партии. Тем

самым, контроль является выборочным. Если в партии 100 единиц продукции, то проверке могут подвергнуть 50-100 единиц. Таким образом, контроль не является полным.

5. ОТК не контролирует качество работ по всей технологической цепочке. Обычно контроль осуществляется лишь на заключительной производственной стадии – готовой продукции перед ее отправкой покупателю (торговой организации). Характеристики продукции оцениваются поверхностно. Чаще всего – по внешнему виду. Технологические дефекты чаще всего не распознаются.
6. В системе ОТК существуют допуски в оценке качества. Допуски предполагают возможность незначительных отклонений от стандартов, оценка которых носит часто условный характер. Многие характеристики продукции оцениваются визуально. Как можно оценить качество окраски ткани, вкусовые характеристики фруктов, винный букет и т.д.

Тем самым, предполагая выборочный и к тому же достаточно условный контроль, система ОТК не решает проблему качества продукции, а только замедляет коммерческий (производственный) процесс и ведет к росту затрат. ОТК скорее играет формальную роль, создавая внешний эффект контроля качества. При этом ответственность за контроль качества как бы перекладывается с работников на службу ОТК. Логичным результатом этой системы является низкое качество продукции.

Классический менеджмент раскрывает секрет обеспечения высокого качества продукции, да и вообще эффективности экономики. Он состоит в высокой технологичности производства, квалификации сотрудников и стимулах. Чтобы производство развивалось в этом направлении, административная школа должна уступить место психологической школе управления организациями.

Именно при переходе к новой управленческой концепции в 1950-е годы в западной экономике сложились предпосылки создания совре-

менной системы управления качеством, ориентированной на удовлетворение запросов потребителя и превращающей совершенствование качества в задачу каждого сотрудника организации. Основные ее идеи:

1. Контроль качества должен быть эффективным, а не формальным;
2. Он не должен замедлять коммерческий процесс;
3. Расходы на систему контроля качеством должны быть оптимизированы.

В этих условиях на смену системам формализованного контроля приходит модель Всеобщего контроля качества (Total Quality Control), предложенная Армандом Фейгенбаумом.

Под Всеобщим (тотальным) контролем качества понимается система, которая позволяет решать проблему качества продукции, и ее цены, учитывая интересы потребителей, производителей и дистрибьютеров. При этой системе все сотрудники выступают контролерами и проблема качества становится всеобщей. А. Фейгенбаум предложил рассматривать качество не как конечный результат производства изделия, а на каждом этапе его создания.

Всеобщий – значит ВСЕ сотрудники, на ВСЕХ этапах и включая ВСЕ характеристики продукции.

Разработанная Фейгенбаумом система Всеобщего контроля качества была внедрена в практику работы японских предприятий в рамках логистического управления Э. Демингом. Чуть позже Джозеф М. Джуран выделил необходимость для каждого менеджера индивидуальной деятельности, приводящей к повышению качества. Джуран является сторонником подхода, который предусматривает вовлеченность персонала в процедуры, обеспечивающие высокое качество.

Подход, предложенный М. Джураном, включает 10 составляющих повышения качества:

- формирование осознания сотрудниками потребности в качественной работе и создание возможностей для улучшения качества;

- установление целей для постоянного совершенствования деятельности;
- создание организации, способной эффективно работать над достижением целей, сформировав соответствующие команды сотрудников;
- предоставление возможности обучения и поощрение в этом всех сотрудников организации;
- выполнение проектов, для решения проблем;
- информирование сотрудников организации о достигнутых успехах;
- выражение признания сотрудникам, внесшим наибольший вклад в улучшение качества;
- информирование о результатах;
- регистрация достижений;
- внедрение и закрепление достижений, которых удалось добиться за год, в системы и процессы, постоянно функционирующие в организации.

Система тотального контроля (TQC) со временем модифицировалась в систему Всеобщего управления качеством (TQM), предусматривающую всестороннее целенаправленное и хорошо скоординированное применение систем и методов управления качеством во всех сферах деятельности от исследований и разработок до послепродажного обслуживания при участии руководства и служащих всех уровней и при рациональном использовании технических возможностей. TQM – это комплексный метод постепенного и систематического улучшения всех аспектов деятельности организации, предполагающий напряженную работу, дисциплину, интенсивное обучение и последовательное использование определенных инструментов и ресурсов.

TQM эффективно только в том случае, когда все сотрудники организации исповедуют такое отношение к качеству и приобретают соответствующие навыки и менталитет.

Всеобщее управление качеством включает в себя определение проблемы в производстве продукции или услуги, наблюдение за ней, выявление ее коренных причин, принятие мер, проверку эффективности этих мер, стандартизацию решений, а также оценку процесса после программы улучшений. TQM предназначен для постепенного и непрерывного совершенствования. Он одинаково эффективен как в промышленности, так и в сфере услуг.

В практическом плане системы всеобщего контроля и управления качеством опираются на 4 вещи:

1. Система Кайдзен.
2. Новейшие управленческие приемы, предполагающие отказ от административного управления.
3. Автоматизированный контроль – Дзидока.
4. Механический контроль – Роке-Йоке.

Кайдзен – это система непрерывного совершенствования, соответствующая динамичному представлению об экономике и управлению, о чем так хорошо в свое время писал Н.Д. Кондратьев. Если руководитель 15 лет находится во главе отдела, то это к Дзидоке никакого отношения не имеет и добиться эффективных результатов управления крайне трудно. Зато легко получить букет социальных проблем в виде кумовства, протекционизма самого широкого профиля, коррупции. О всех видах стимулов в условиях статичного (несменяемого) управления можно забыть. Кайдзен – это управление по результатам, которые устанавливаются в виде четких цифровых параметров на краткосрочный период.

Поэтому важно развивать прогрессивные системы управления организациями. Вертикальное или иерархическое управление, принятое в нашем обществе, скорее соответствует управлению военными организациями, где важно четкость выполнения команд, а самостоятельность и инициатива не приветствуются. Зато современная инновационная экономика развивается не по команде сверху, а по инициативе сотрудников,

которую следует раскрепощать и поощрять. Управление организациями делается сложным, требует особых профессиональных навыков. В современных российских организациях, строящихся на родственных, а не на профессиональных связях, такое управление наладить тяжело. Организационная структура преобразуется в матричную. Управление строится на принципах человеческих отношений, а не на том, «что я начальник, а ты дурак».

Важнейшая роль в современных системах управления качеством принадлежит Дзидоке (Jidoka, в переводе с японского автономизация). Под Дзидокой подразумевается принцип работы производственного оборудования, которое способно самостоятельно обнаружить проблемы, например, неисправность оборудования, дефекты в качестве продукции или задержка в выполнении работы, сразу остановиться и сигнализировать о необходимости оказания помощи. Также Дзидока предполагает специальные управленческие решения. Дзидоку называют автоматизацией с человеческим лицом. Она исключает перепроизводство, важную составляющую производственных потерь, и предотвращает производство дефектной продукции. В автономизации станки наделяются интеллектуальными способностями, из-за чего ее называют умной автоматизацией. В противовес полной автоматизации на переднем плане стоит не объем выпуска, а качество и «способность автономно запускаться и останавливаться». Каждая машина в рабочем процессе может работать без постоянного наблюдения со стороны оператора и сама отключаться в случае дефекта, так что не бракованные детали не передаются на следующий процесс.

И, наконец, важнейший ингредиент современных систем управления качеством – Роке-Йоке, которая означает защиту от непреднамеренного нарушения (или «защиту от дурака»). Роке-Йоке – это такая организация производства, при которой с помощью простейших механических прие-

мов (о которых в литературе много написано) категорически исключается возможность производства несоответствующей продукции.

Введение тотального контроля качества в условиях российской экономики может показаться нереализуемой задачей в силу институциональных (проще – ментальных) доводов. Но японская экономика, которая перешла на эту систему в 1950-е годы была не лучше, а намного хуже современной российской. И с ментальностью там тоже далеко не все так хорошо. Поэтому доводы о невозможности использования систем TQC и TQM в российской экономике нам кажутся несостоятельными.

Список использованных источников

1. Александров О.А. Логистика. М.:ИНФРА-М, 2015.
2. Александров О.А., Егоров Ю.Н. Логистика: учебное пособие. М.: МПА-Пресс, 2013.
3. Егоров Ю.Н. Взаимодействие логистики и маркетинга в стратегии диверсификации. М.: Риалтекс, 2012.
4. Егоров Ю.Н. Основы маркетинга. М.: ИНФРА-М, 2015.
5. Сафиуллин М.Р., Сафиуллин Н.З., Сафиуллин Л.Н. Анализ конкурентоспособности России за 2010-2011 гг. (по материалам всемирного экономического форума) // Электронный экономический вестник Татарстана.
6. Dudek-Burlikowska M., Szewieczek D. The Poka-yoke method as an improving quality tool of operations in the process // J. of Achievements in Material and Manufacturing Engineering. 2009.