

УДК 658.5+338.48

## АНАЛИЗ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

**К.В. МЕФОДИЕНКО***(Представлено: О.В. ШТЕЕР)*

*Век назад начались масштабные исследования в сфере качества, которые помогли многим компаниям и организациям улучшить свою продукцию и услуги, сократить их себестоимость, расшириться и выйти на новые рынки. На данный момент существует множество методик по управлению качеством. Однако в этом разнообразии необходимо выбирать наиболее подходящую систему управления качеством, которая будет зависеть от рода и размера предприятия, их продукции и услуг, национальных особенностей работников, потребителей и т.д.*

Повышение качества в значительной мере определяет выживаемость предприятия в условиях рынка, рост эффективности производства, экономию всех видов ресурсов, используемых на предприятии. Управление качеством должно осуществляться системно, т.е. на предприятии должна функционировать система управления качеством, представляющая собой организационную структуру, четко определяющую ответственность, процедуры, процессы и ресурсы, необходимые для управления качеством [1].

В мировом опыте известно множество систем, программ и методов управления качеством, которые начали внедрять на предприятия еще в прошлом веке и дали положительный результат. Наибольший вклад в развитие методик управления качеством внесли такие страны, как Япония и США. Их подходы к управлению качеством разнятся в наибольшей степени исходя из философии жизни.

В Японии используются такие методики, как кружки качества, программа «Пять нулей», методика «JIT» (Точно вовремя), методика «Канбан» и другие.

В свою очередь в США активно применяют методики TQM (Всеобщее управление качеством), цикл Деминга «PDCA» («Plan – Do – Check – Act» – «планируй – делай – проверяй – действуй»), «Триада качества» Дж. Джурана, «Десять заповедей» А. Фейгенбаума, 14 принципов Дж. Деминга и др.

У каждой из методик есть свои плюсы и минусы. Часто на практике применяют несколько методик комплексно для достижения наилучшего результата.

На мой взгляд, наиболее интересен для внедрения в белорусские туристические предприятия японский метод кружков качества, поэтому именно этот метод в данной работе изучен подробно.

Профессор Каору Исикава предложил идею создания знаменитых кружков качества (QC). Первоначальной целью таких кружков было обучение персонала японских компаний статистическим методам контроля. Такое обучение стало проводиться в японских компаниях в 1960-х годах для вовлечения сотрудников в работу по совершенствованию качества.

На данный момент кружки качества очень популярны в Японии. Они действуют во всех крупных фирмах и более чем в 50% мелких фирм. Первый кружок был зарегистрирован в 1962 году, к началу 1965 года в Японии было 3700 кружков, а в настоящее время их насчитывается более 300 000, в них участвуют около 10 миллионов человек.

Сегодняшние кружки качества в Японии – это добровольные объединения работников организаций различного уровня и разных областей деятельности, собирающиеся в свободное от работы время с целью поиска мероприятий по совершенствованию качества. Кружок контроля качества – это небольшая группа людей (от 3 до 12 человек), самостоятельно выполняющая работу по контролю качества на одном рабочем месте [2].

В основу работы кружков качества выносятся определенная задача с повышением качества, которую необходимо решить с помощью различных методов, наиболее распространенный – это классический «мозговой штурм». Этот метод дает наибольший эффект, если работа производится в обстановке доверия и дружелюбия, отсутствия критики любой, самой «безумной» идеи, принятие всех идей и их последующего обсуждения [3]. Работа кружков оформляется документально. Лидеры кружков представляют отчеты об их деятельности организаторам кружков, отчитываются перед комитетом по кружкам качества. Комитет проводит конференции, на которых анализирует их успехи, поощряют наиболее отличившееся кружки и их членов [2].

Для своих занятий кружки контроля качества собираются обычно 1-2 раза в неделю, чаще всего после работы, во время обеда или в выходные дни, в некоторых компаниях они проводятся в рабочее время [4]. Высказаться имеют право все члены кружка; в столкновении мнений выясняются достоинства и недостатки вносимых предложений [5]. Ведь руководство видит процесс работы с одной стороны, а сотрудники с другой, так сказать изнутри, и поэтому предложения по повышению качества именно с их стороны имеет очень весомое значение [2].

Но вопрос качества не всегда выносится как проблема для решения в кружок качества. Часто решают такие вопросы, как пути снижения себестоимости продукции или повышения эффективности производства на своих участках, дополнительные способы более рационального использования оборудования, повышение производительности труда [5].

На большинстве японских фирм преобладает форма морального стимулирования успешной работы в кружках качества – президенты фирм учреждают специальные премии, медали, почетные знаки, которыми награждаются отличившиеся рабочие. Материальное вознаграждение, получаемое рабочими за участие в кружках качества, невелико [6].

Для организации групповых кружков качества руководителям необходимо придерживаться следующих принципов: добровольности, саморазвития, групповой деятельности, регулярности собрания, всеобщего участия в конечном итоге и т.д. [7].

Таким образом, можно сказать, что кружок качества действует на предприятии на добровольных основах и приносит положительные результаты. Данный метод не требует экономических вложений, только в виде премий в конце отчетного периода. Кружки качества позволяют также обучаться персоналу, так как участвовать в них могут как обычные рабочие, так и руководители отделов. Этот метод несомненно сближает рабочий коллектив и позволяет поддерживать дружеские отношения между работниками, что положительно влияет на совместную работу.

Внедрение групповых кружков качества в предприятие несомненно приводит к экономической выгоде и повышает командный дух, что дает преимущество перед конкурентами.

Методику групповых кружков качества не применяют на территории Беларуси, т.к. существуют определенные проблемы внедрения кружков качества на предприятия.

Распространенная ошибка при внедрении групповых кружков качества в отечественные предприятия заключалась в нарушении основных принципов их деятельности. Было нарушено главное условие: группы качества могут работать только в условиях полной свободы и строго на добровольной основе. Как известно, кружки качества могут проявить себя только в условиях коллективизма, отсюда следует, что пока не будет изменена сама система мотивации трудовой активности работников и служащих, никакие мероприятия по совершенствованию кружков качества не приведут к положительным результатам. В тоже время, применение денежной формы вознаграждения, в качестве основного стимулирования работников, вступает в противоречия с деятельностью кружков качества, так как в данном случае работник работает только для своей выгоды, зарабатывая деньги, и его не интересует развитие предприятия и качество выпускаемых продукции и услуг [8].

Японский опыт в решении задач управления персоналом и повышения качества продукции, обеспечивший ей самую высокую конкурентоспособность на мировом рынке, изучается менеджерами многих стран мира. Американские компании прилагают значительные усилия для создания аналогичных кружков на своих предприятиях. Но для того чтобы опыт одной культуры оказался эффективным в условиях другой, следует сбалансировать сформировавшиеся на обоих полюсах социальные ценности [9].

В современных условиях, руководители, внедряя программы качества на предприятии, должны донести до сотрудников смысл данных программ, чтобы сотрудники осознанно принимали и работали по таким программам, зная, что это улучшит работоспособность и качество выпускаемого товара, а следовательно их заработок и, несомненно, использовать свой творческий потенциал. Необходимо создавать программы по улучшению качества учитывая специфику.

Кружки качества получили распространение более чем в 50 странах мира, но такого эффекта, какой получен от них в Японии, не дали; однако признано, что кружки качества дают пользу и их следует поддерживать. Деятельность кружков качества может получить развитие в любой стране [10]. Отечественные предприятия могут попробовать внедрить кружки качества. Однако они могут быть неэффективны в силу сложившихся социальных ценностей и существующей модели поведения сотрудников и руководителей. То есть для введения в действие зарубежных новшеств нужно перенимать не только сами подходы к управлению, но и создавать все необходимые условия для их успешного функционирования [11].

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Японская и американская модели управления качеством [Электронный ресурс] // rudiplom.ru. – Режим доступа: <http://rudiplom.ru/lectures/ekonomika-organizacii/879.html>. – Дата доступа: 08.05.2017.
2. Сущность и основные модели системы управления качеством продукции в Японии [Электронный ресурс] // Домашке.нет! – Режим доступа: <https://domashke.com/referati/referaty-po-ekonomike/kurovaya-rabota-sushhnost-i-osnovnye-modeli-sistemy-upravleniya-kachestvom-produkcii-v-yaponii>. – Дата доступа: 18.04.2017.

3. Метод мозгового штурма [Электронный ресурс] // Википедия. – Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Метод\\_мозгового\\_штурма](https://ru.wikipedia.org/wiki/Метод_мозгового_штурма). – Дата доступа: 13.06.2017.
4. Экономика: Сущность и основные модели системы управления качеством продукции в Японии [Электронный ресурс] // Учил? Нет! – Режим доступа: <https://uchil.net/?cm=130550>. – Дата доступа: 08.04.2017.
5. Система управления на японских предприятиях. Кружки качества [Электронный ресурс] // ReferatBar.Ru. – 2007. – Режим доступа: <http://www.referatbar.ru/referats/42776-2.html>. – Дата доступа: 18.04.2017.
6. Кружки качества на японских предприятиях [Электронный ресурс] // quality.eur.ru. – Режим доступа: <http://quality.eur.ru/materialy/krujki.htm>. – Дата доступа: 08.04.2017.
7. Деятельность кружков качества [Электронный ресурс] // Ichiban. – Режим доступа: <http://ichiban.narod.ru/manager/Ishikawa/j08.htm>. – Дата доступа: 07.06.2017.
8. Японские «Кружки качества» и возможности их применения в России [Электронный ресурс] // GarageBiz. – Режим доступа: [http://www.garagebiz.ru/view/yaponskie\\_kruzhki\\_kachestva\\_i\\_vozmozhnosti\\_ih\\_primeneniya\\_v\\_rossii/science](http://www.garagebiz.ru/view/yaponskie_kruzhki_kachestva_i_vozmozhnosti_ih_primeneniya_v_rossii/science). – Дата доступа: 04.06.2017.
9. Роль и значение кружков качества в управлении производством [Электронный ресурс] // allbest. – Режим доступа: [http://knowledge.allbest.ru/management/2c0b65635b2ac78b4d43b89421216d37\\_1.html](http://knowledge.allbest.ru/management/2c0b65635b2ac78b4d43b89421216d37_1.html). – Дата доступа: 08.04.2017.
10. Роль и значение кружков качества в управлении производством [Электронный ресурс] // Библиофонд. – Режим доступа: <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=521415>. – Дата доступа: 08.04.2017.
11. Проблемы эффективного внедрения кружков качества отечественными производителями [Электронный ресурс] // NovaInfo. – Режим доступа: <http://novainfo.ru/article/3791>. – Дата доступа: 08.04.2017.