

## **ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ ПУТЕМ СОЗДАНИЯ КРУЖКОВ КАЧЕСТВА**

**Драгун Н.П.**, канд. экон. наук, доцент

**Полякова О.И.**, студентка

*Гомельский государственный технический университет*

*имени П.О. Сухого,*

*Гомель, Республика Беларусь*

В настоящее время выживаемость любого предприятия, его устойчивое положение на рынке товаров и услуг определяется качеством продукции. В связи с этим в последние годы в Республике Беларусь предьявляются принципиально иные требования к качеству выпускаемой продукции. Это подтверждается тем фактом, что среди стран СНГ Республика Беларусь первой объявила 2010 г. Годом качества. Но обеспечение высокого качества продукции невозможно без создания эффективной системы управления им. В этом и заключается научная и практическая значимость выбранной темы исследования.

На примере ОАО «Гомельский жировой комбинат» нами была выявлена проблема низкой инициативности работников предприятия в области повышения качества. Это связано с тем, что проведение Дня качества носит больше директивный характер и рассматривается не как возможность предложения новых идей по совершенствованию СМК, а как метод контроля и дисциплинарного воспитания. Стоит отметить, что проблема низкой инициативности, как управленческого, так и производственного персонала, характерна для большинства белорусских предприятий. В связи с этим необходимым является реализация управленческих мероприятий, направленных на увеличение степени сплоченности и инициативности работников.

Одним из способов увеличения степени участия персонала в решении проблем качества, который на данный момент пользуется популярностью в Японии и Европе, являются «кружки качества». Кружки качества вносят вклад в существенное улучшение и развитие работы предприятия. Они позволяют улучшить моральный климат среди членов рабочей группы, способствуют развитию чувства соб-

ственного достоинства каждого и создание отношений между всеми членами кружка, основанных на уважении и человечности, создают условия для повседневного роста, развития творческих способностей человека [1].

Кружок качества представляет собой небольшую группу (не менее 3 и не более 12 человек), самостоятельно работающую, выполняющую работу по контролю качества на одном рабочем месте (руководитель и подчиненный составляют одно целое). Кружки качества не являются решением всех проблем предприятия, но при условии должной поддержки со стороны руководства, мотивации работников и обеспечения ресурсами они могут способствовать непрерывному повышению качества на уровне цеха. В классическом виде, кружки качества, формирующиеся в различных подразделениях предприятия, могут образовываться согласно установленной проблемной области (вида темы) деятельности подразделения [2]. Данное деление представлено в табл. 1.

Таблица 1

Темы кружков качества

Тема	Содержание
Качество	Исключение причин выпуска продукции низкого качества, улучшения качества изделий; предотвращение возможности рекламаций, уменьшение разброса показателей и стабилизация уровня качества
Оборудование	Предотвращение поломок, механизация, совершенствование инструмента, оптимизация расстановки оборудования и последовательности операций
Расходы	Сокращение затрат, снижение количества человеко-часов, эффективное использование рабочего времени, сокращение времени обработки, экономия сырья, материалов и энергии; уменьшение затрат на единицу продукции
Эффективность	Рост производительности труда, увеличение выпуска продукции, сокращение простоев оборудования, уменьшение объема вспомогательных средств, сокращение сроков поставки готовой продукции
Контроль и управление	Использование методов и средств стандартизации, совершенствование организации труда, выявление контрольных точек в процессе производства, требующих постоянного внимания; предотвращение часто встречающихся ошибок, надзор за технологическими процессами, стандартизация производственных операций.
Безопасность	Соблюдение правил техники безопасности, содержание в порядке рабочего места, совершенствование производственной среды

Членами кружка качества могут использоваться следующие методики анализа:

- процессные карты;
- диаграммы Исикавы (или «рыбья кость»);
- мозговой штурм;
- причинно-следственный анализ;
- обратный инжиниринг;
- анализ Парето.

Эффективность кружков качества зависит от многих факторов, но наиболее влиятельным являются национальные особенности менталитета. Исследования, проведенные Университетом Манчестерского института науки и технологии, и статистика, собранная в 839 японских организациях, дает различные значения по всем показателям, что и подтверждает влияние национальных особенностей на эффективность кружков качества (табл. 2) [3, 4].

Таблица 2

Результаты исследований эффективности кружков качества

Манчестерский институт науки и технологии		Исследования японских организаций	
Показатель	Значение, %	Показатель	Значение, %
Улучшение качества продукции	18	Улучшение качества продукции	25
Улучшение коммуникаций	17,4	Снижение себестоимости	18
Развитие сотрудников	16,9	Повышение эффективности производства	15
Сокращение затрат	11	Повышение безопасности труда	10
Улучшение конкурентоспособности	10	Совершенствование работы оборудования	7

Создание кружков качества приводит к введению некоторых корректировок в рабочем распорядке. Собрание групп по темам для удобства можно проводить каждую пятницу, а в последнюю пятницу месяца объединять все группы кружков качества для обмена информацией и результатами работы. Для облегчения морального восприятия, связанного с появлением дополнительных нагрузок, можно внести следующие корректировки в график рабочей недели (табл. 3).

Таблица 3

## График рабочей недели

День недели	ПН	ВТ	СР	ЧТ	ПТ
Время начала рабочего дня	8:00	8:00	8:00	8:00	8:00
Длительность рабочих часов	8 ч 15 мин	8 ч 15 мин	8 ч 15 мин	8 ч 15 мин	7 ч
Длительность обеденного пере-	45 мин	45 мин	45 мин	45 мин	1 ч
Длительность собрания кружков качества	-	-	-	-	1 ч
Время окончания рабочего дня	17:00	17:00	17:00	17:00	17:00

С целью мотивации сотрудников для добровольного участия в данных кружках предлагается мера их ежемесячного поощрения. Данное поощрение формируется из дополнительного рабочего времени, отводимого работникам на собрание и обсуждение проблем качества и управления им. Час времени, который работники задерживаются на предприятии, может быть им компенсирован в следующих видах:

- в форме денежной доплаты в размере 4 ч рабочего времени;
- выдача продукцией, производимой предприятием, в рамках установленной стоимости дополнительных часов рабочего времени;
- в счет обедов в столовой предприятия;
- выдачей билетов в театры, кино, выставки и другие места культурно-массовых мероприятий и т.д.

Данное управленческое мероприятие позволит повысить ответственность и инициативность работников, что в первую очередь окажет влияние на динамику и объем брака. Опираясь на результаты исследований, представленных в таблице 2, и учитывая особенности менталитета белорусов, предположительное снижение брака составит 9%. В расчет экономического эффекта заложены значения по среднемесячному объему брака на ОАО «Гомельский жировой комбинат» (табл. 4).

Таким образом, экономический эффект от реализации мероприятия на ОАО «Гомельский жировой комбинат» составит 1816,66 руб. Следует отметить, что данный эффект не включает в себя эффект от мероприятий, предлагаемых самими участниками кружков качества.

Таблица 4

**Расчет экономического эффекта от внедрения кружков качества  
в ОАО «Гомельский жировой комбинат»**

Показатель	Значение, руб.
Затраты на стимулирование одного работника	120
Затраты на стимулирование работников (10 чел)	1200
Снижение брака за месяц	251,39
Снижение брака за год	3016,66
Экономический эффект	1816,66 руб.

Помимо чисто экономического эффекта, данное мероприятие влечет за собой улучшение рабочего климата, повышает сплоченность коллектива, формирует стремление на достижение все более высоких результатов эффективности производственной деятельности предприятия. Еще одним положительным моментом управленческого мероприятия является его универсальность, т.к. формирование кружков качества возможно на любом предприятии, не зависимо от рода его производственной деятельности.

### Литература

1. Норенко, Ю.И. Пути повышения конкурентоспособности предприятий на основе использования современных технологий управления качеством / Ю.И. Норенко, А.И. Момот // Экономический вестник. – 2012. – № 4. – С. 152-155.
2. Белобрагин, В.Я. Качество. Введение в науку об управлении качеством: учебное пособие / В.Я.Белобрагин. – М., 2013. – 467 с.
3. Экономический портал [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.uamconsult.com/book\\_469\\_chapter\\_48\\_8.4.html](http://www.uamconsult.com/book_469_chapter_48_8.4.html).
4. Интернет-портал по менеджмент качества [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://quality.eup.ru/DOCUM3/circle-j2.htm>.