

чивается тем, что в системе управления во главу угла ставится здравый смысл, объективное планирование и учет, снимаются ненужные ограничения и запреты, обеспечивается реальная оплата по конечным результатам труда как коллективов подразделений, так и отдельных работников.

### ***Заключение***

Интегрированная система управления транспортным предприятием может быть внедрена только при реализации всех заложенных в нее решений в КИС, что позволит получить серьезное конкурентное преимущество перед другими транспортными предприятиями в части возможности оптимального использования всех имеющихся ресурсов за счет наличия современной эффективной системы управления.

УДК 005.5:656

## **ОБОСНОВАНИЕ ЦЕХОВОЙ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ТРАНСПОРТНОГО ПРОИЗВОДСТВА**

***В.Н. Целых (науч. рук. Н.А. Квасова)***

*ФГБОУ ВПО «Магнитогорский государственный технический  
университет им. Г.И. Носова» (МГТУ),*

*455000, г. Магнитогорск, пр. Ленина, д. 38, кафедра «Математика»*

### ***Аннотация***

Управление качеством является ключевой функцией в деятельности любого предприятия, в том числе в транспортном производстве. Качество продукции является окончательным результатом всех видов деятельности. Эффективное управление качеством выбирает в настоящее время приоритет предупреждающих действий в противоположность методам обнаружения и устранения уже имеющих место несоответствий [1].

### ***Проблема и пути ее решения***

В качестве инструмента достижения стабильного уровня качества своих продуктов во всем мире приняты стандарты ИСО серии 9000. В них изложены только стандартизированные элементы доказательств гарантирующего уровня качества и рекомендации по построению системы качества (СК). Особенностью большинства предприятий в России, относящихся к сфере транспортного производства, является то, что они традиционно придерживаются административных методов управления, оставшихся в «наследство» от плановой экономики. В таких условиях применение СК и построение системы «менеджмента качества» становится инструментом чрезмерного контроля сотрудников, подавления их инициативы. В частности это приводит к увеличению объема «бумажной

работы», когда реальный результат заменяется отчетами, удовлетворяющими требованиям СК исключительно «по формальным признакам».

В условиях вступления России во Всемирную торговую организацию и усиления интеграции транспортного комплекса страны в мировой рынок СК на транспортном производстве, по мнению авторов, должна базироваться на новой философии качества, новой культуре производства. Это всецело зависит от воли и желания руководителя предприятия и тех традициях и опыте, лучшие из которых он должен воссоздать, поддерживать и развивать. О философии качества писал в свое время Э. Деминг. Иначе ее можно назвать программой действий, состоящей из 14-ти постулатов. Последние являются изложением конструктивных принципов эффективного управления, обладающих высокой степенью общности, универсальности. Они, безусловно, заслуживают того, чтобы их пытались понять и осмыслить применительно к условиям транспортного производства [2, 3].

#### 1. Четко преследуемая цель предприятия

Необходимо поставить четко определенную цель предприятия, направленную на постоянное усовершенствование продукции и услуг:

- необходимо заново определить культуру предприятия;
- требуются фундаментальные изменения;
- необходимы настойчивость и терпение.

#### 2. Новая философия

Для обеспечения экономической стабильности необходима новая философия:

- качество является предпосылкой для производительности;
- довольный заказчик – стимул любой деятельности.

#### 3. Прекращение сортировочной проверки

Прекратить необходимость комплектного контроля и зависимость от него для достижения качества. Качество не может быть обеспечено за счет проверок, оно должно быть результатом процесса работы производства:

- управление процессом вместо проверки;
- способность обработки продукта деятельности в технологическом процессе и качество этого процесса являются важными критериями;
- постоянное усовершенствование качества процесса является задачей всех участвующих.

4. Необязательно самому дешевому предложению следует отдавать предпочтение:

- цена ничего не выражает, если качество неясно;
- способность поставщиков обеспечить качество и поставку изде-

лий должна быть статистически доказана.

#### 5. Постоянное усовершенствование систем

Необходимо постоянно искать причины возникновения «узких мест» в производстве, чтобы в долгосрочном плане усовершенствовать все системы организации производства и оказания услуг, а также любую другую деятельность, связанную с предприятием:

- необходимо усовершенствовать сам процесс, а не только его результаты, это повышает производительность, но и уменьшает затраты;
- необходимо контролировать процесс и управлять им при помощи системы контроля статистическими методами и картами со статистическими показателями процесса.

#### 6. Создание современных методов обучения

- человек является решающим звеном повсюду, в каждом процессе, даже в полностью автоматизированном;
- одной из задач руководящего работника является обеспечение постоянного повышения квалификации сотрудников в его сфере ответственности;
- предприятие должно иметь план обучения и повышения квалификации.

#### 7. Обеспечить правильное поведение руководства

Необходимо применять современные методы руководства, направленные на то, чтобы помочь человеку лучше выполнять свою работу:

- руководитель является тренером своей группы;
- сотрудник не должен обвиняться в отклонениях и недостатках, вызванных системой;
- руководитель должен обладать знаниями о статистических методах, чтобы оказывать своим сотрудникам систематическую помощь.

#### 8. Устранение атмосферы боязни

Необходимо содействовать взаимной коммуникации и другим средствам для устранения боязни в пределах всего предприятия:

- из-за боязни не выполнить задание, работники скрывают недостатки;
- менеджер, который представляет руководству предприятия преувеличенные цифры, потому что плохие результаты считаются недостатком его способностей, хотя на самом деле причину следует искать в самой системе;
- из-за боязни не получить определенного заказа, поставщик обещает безошибочную поставку, хотя у него для этого отсутствуют технические и организационные предпосылки;

- если ошибки влекут за собой санкции, каждый сотрудник принимает все для того, чтобы скрыть ошибки.

#### 9. Устранение барьеров

Необходимо устранить барьеры между отдельными сферами:

- барьеры в вертикальном направлении вызывают проблемы коммуникации между руководителями и сотрудниками;
- барьеры в горизонтальном направлении вызывают проблемы коммуникации между отдельными сферами и их сотрудниками;
- важно видеть и в отношениях внутри предприятия, между отдельными должностными лицами, отношения между заказчиком и поставщиком.

#### 10. Избегать предупреждений

Необходимо устранить лозунги, призывы и предупреждения:

- необходимо внедрить карты со статистическими показателями и системы регулирования процессов с помощью статистических методов. Достоверность действий менеджмента повышается, потому что рабочий видит понятные цифры;
- выдвижение требований постоянного усовершенствования вместо постановки производительных целей, которые никто не рассматривает как личное дело;
- задания сверху вниз отражают желания руководителя без учета возможностей системы;
- быть примером в действиях, а не на словах.

#### 11. Не ставить жестко установленных норм

Устранить величины, произвольно приписывающие производительность, которую необходимо достичь, т.е. обеспечить постоянное и постепенное усовершенствование процессов.

#### 12. Обеспечить возможность гордиться своей работой

Необходимо устранить все, что ставит под вопрос возможность каждого рабочего и каждого менеджера гордиться своей работой:

- ясно представить сотрудникам философию предприятия;
- согласовать краткосрочные требования с долгосрочной ориентацией;
- не допускать выполнение работ, не имеющих смысла.

#### 13. Поощрять обучение

Необходимо создать всеобъемлющую программу обучения и атмосферу самосовершенствования для каждого:

- учиться в течение всей жизни не должно быть чистым лозунгом на предприятии. Затраты на обучение должны рассматриваться как необходимая инвестиция;
- повышение квалификации должно охватывать все уровни иерар-

- хии, начиная сверху;
- статистические методы, прежде всего карты со статистическими показателями процесса, должны входить в базисные знания каждого сотрудника.

#### 14. Обязанности руководства предприятия

Необходимо включить постоянное совершенствование качества и производительности в состав задач руководства предприятия. Условия обеспечения качества:

- анализ дефектов, брака (как в конкретных случаях, так и обобщенного, в том числе тенденций изменения);
- внедрение статистических методов;
- компьютеризация;
- организация экономического подхода к качеству;
- разъяснение понятия «культура производства» и ее поддержания (например, что это не только внешний вид производственного помещения, но и знания и культура сотрудников);
- совершенствование документов системы качества.

#### Заключение

Таким образом, опираясь на постулаты «философии качества», производитель должен строить свой «дом качества», отвечающий вызову современности. Его фундамент составляют требования заказчика, а «крышу» – TQM (Total Quality Control – Всеобщее управление качеством). Строить его надо уже сегодня – в том виде, как он представлен на рис.1.

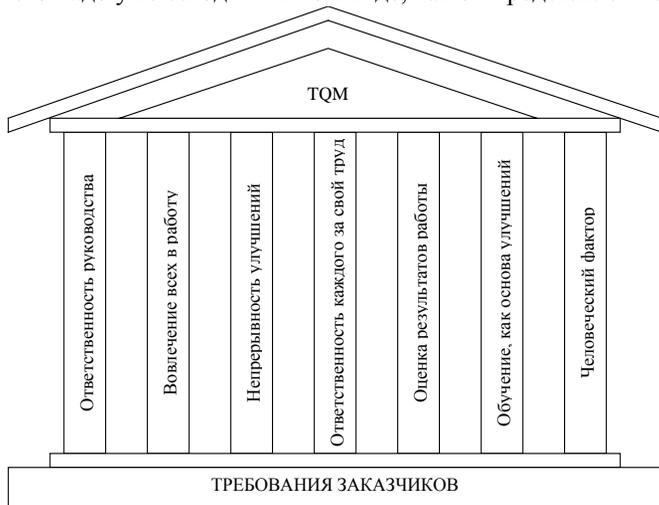


Рисунок 17 – схема «Дома качества» производителя продукции

### ***Библиографический список***

1. Печаткина Е.Ю., Квасова Н.А. Моделирование производственной фирмы. – Челябинск: УралГУФК, 2008. 92 с.
2. Вумен Дж., Джонс Д. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. 473 с.
3. Пряхин Г.Н. Созидательное разрушение организационной культуры // Проблемы реструктуризации экономического образования. Материалы заочной научно-практической конференции. – Екатеринбург: УрГЭУ, 2004.