



ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ АВТОРОВ	5
ВМЕСТО ВВЕДЕНИЯ (СКАЗКА ОБ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ)	11
ГЛАВА 1	
ГОСУДАРСТВЕННЫЕ СТАНДАРТЫ И КАЧЕСТВО	17
ПРИТЧА «Качество в законе».....	18
ОТКРОВЕНИЕ «О неизвестной стандартизации»	20
ГЛАВА 2	
СНАЧАЛО БЫЛО СЛОВО, ИЛИ СТАНДАРТНЫЕ КОНСТРУКЦИИ	35
ПРИТЧА «Политика и тендер»	36
ОТКРОВЕНИЕ «Размышление о «шлагбаумах».....	41
ГЛАВА 3	
ИСОФРЕНИЯ	55
ПРИТЧА «ИСО пикчерс представляет: «опасное внедрение»	56
ОТКРОВЕНИЕ «ИСО 9001: 2000: иллюзии и реальность».....	67
ГЛАВА 4	
ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД НЕ ПОДХОДИТ?	81
ПРИТЧА «Борьба с процессным подходом».....	82
ОТКРОВЕНИЕ «Процессы и финансы».....	91
ГЛАВА 5	
ФОКУСЫ С ПОТРЕБИТЕЛЕМ	99
ПРИТЧА «Явка с пуповиной»	100
ОТКРОВЕНИЕ «Японский бог»	109
ГЛАВА 6	
ПРИЗНАНИЕ КАЧЕСТВА И ПУТЬ К СОВЕРШЕНСТВУ	121
ПРИТЧА «Об успехе и его качестве»	122
ОТКРОВЕНИЕ «Не все премии одинаково полезны»	128



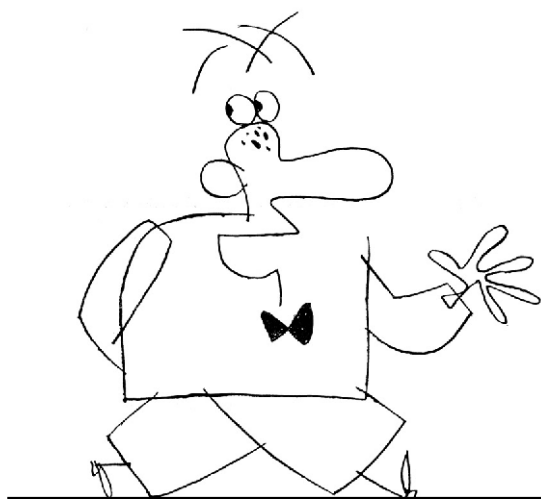
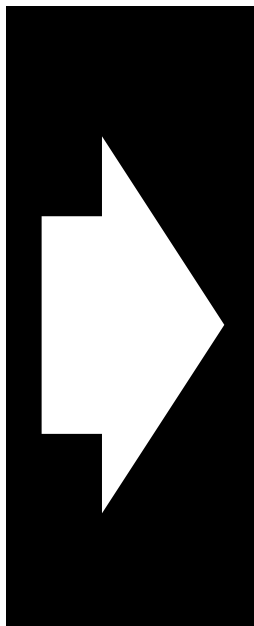


ГЛАВА 7

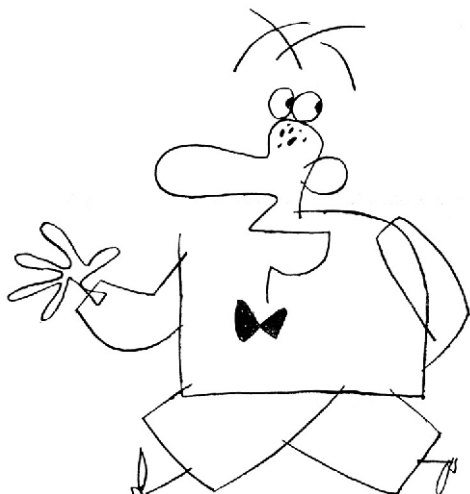
БЕНЧМАРКИНГ, МАРКЕТИНГ, ИЛИ КАК ЕГО ТАМ.....	145
ПРИТЧА «На дне? Или особенности национального бенчмаркинга»	146
ОТКРОВЕНИЕ «Стратегия «перекрестного опыления».....	154

ГЛАВА 8

КТО ПОСЛЕДНИЙ НА ПРИЕМ К ДОКТОРУ ДЕМИНГУ?	165
ПРИТЧА «Детективные истории»	166
ОТКРОВЕНИЕ «Смешрельные болезни» по Демингу и ошибки российских предприятий».....	176
ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ.....	197



ПРЕДИСЛОВИЕ АВТОРОВ





В конце 80-х — начале 90-х годов прошлого века, когда железный занавес приоткрылся, в страны бывшего СССР хлынул информационный поток о правилах рыночного хозяйствования. Слово «бизнес» перестало быть ругательным, появился бизнес российский, украинский, казахский... Постепенно осваивая азы существования в рыночной среде, лет десять назад мы обнаружили среди множества экономических и околоэкономических дисциплин «менеджмент качества», или «управление качеством».

Развитие философии качества в мире прошло, как известно, путь от стандартизации и контроля до управления им в масштабах всей компании, включая не только конечное качество продуктов и услуг, но и качество производственных процессов, а также и самой системы управления. Аббревиатура TQM все реже и реже вызывает реакцию непонимания со стороны наших предпринимателей, многие даже могут расшифровать эти три магических буквы, кое-кто из них пытается внедрить то, что весь мир называет «Total Quality Management», ну а самые продвинутые рапортуют о завершении создания у себя системы всеобщего менеджмента качества. Однако разнообразные «усердные» действия отечественных компаний по созданию систем управления качеством принимают, порой, настолько маргинальную форму, что полностью дискредитируют идеи Деминга, Джурана, Кросби, Конти и многих других уважаемых гуру качества. Более того, практика внедрения систем АНТИменеджмента для повышения качества бизнеса стала настолько распространена, популярна и даже модна в России, что масштаб этого явления должен заставить нас, по крайней мере, остановиться и задуматься, а все ли мы делаем правильно сегодня, чтобы завтра быть лучше, чем вчера?

Анализируя отечественный бизнес начала XXI века, приходишь к выводу, что у медали под названием: «Что делать?» две стороны: эволюционная и революционная.

Страна эволюционная вытекает из диалектического закона перехода количества в качество. Сейчас очевидно, что происходят изменения количественные в экономике, в бизнесе, в сознании... Переход на новый качественный уровень, «уровень качества», ожидаем, но когда будет пройден этот рубеж — это уже вопрос для аналитиков разных мастей, а следовательно, ответ будет трудно прогнозировать. С позиции эволюционного пути развития, скорее всего, вообще не нужно акцентировать внимание на «новом подходе», говорить о необходимости





ПОСТЕПЕННО ОСВАИВАЯ АЗЫ СУЩЕСТВОВАНИЯ В РЫНОЧНОЙ СРЕДЕ, ЛЕТ ДЕСЯТЬ НАЗАД МЫ ОБНАРУЖИЛИ СРЕДИ МНОЖЕСТВА ЭКОНОМИЧЕСКИХ И ОКОЛОЭКОНОМИЧЕСКИХ ДИСЦИПЛИН «МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА», ИЛИ «УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ».

что-то кардинально и как можно быстрее менять. Зачем убеждать бизнес-сообщество, что можно работать по другому более эффективно, более выгодно?! Нужно просто помогать решать бизнесу его текущие проблемы, используя методологию TQM и любые другие подходы, которые окажутся полезными (например, подходы теории ограничений или новые информационные технологии). Главное, чтобы предлагаемые решения были эффективными. В поддержку эволюционного подхода уместно привести высказывание Майрона Трайбуса: «Единственное обличье, в котором новая управленческая теория может появиться перед предпринимателем, руководителем практиком, — это ответ на стоящие перед ним реальные проблемы».

Сторона революционная. Для ее сторонников интересна следующая цитата: «Какая на сегодня самая недоразвитая страна в мире? С теми сокровищами умений и знаний, содержащихся в миллионах безработных и в еще большей степени разочаровывающем недоиспользовании, неправильном использовании, злоупотреблении навыками и знаниями армии работающих людей всех уровней... мы были облагодетельствованы естественными ресурсами, но большинство из них не возобновляемы. Что мы будем есть, когда они закончатся?» Эти слова, ни много ни мало, про... Соединенные Штаты середины 1980-х годов. Именно так охарактеризовал состояние экономики США доктор Эдвард Деминг. Главный гуру качества заявляет: «...мы должны начать все заново и покаяться, но не в грехах, а в глупости. То, что мы делали час за часом, — неправильно. ... Возможности успешно улучшать наше положение в будущем при существующей системе менеджмента просто не существует. Преобразование американского стиля менеджмента — это не просто задача реконструкции или ревизии. Оно требует полностью новой структуры сверху донизу». Разве эти слова не про нас и не для нас?! Разве перед нами не стоят те же проблемы, которые стояли перед США в 1986 году? Американцы могли и дальше высасывать все соки из менеджмента Тейлора-Файоля к чему бы это привело? Однако Америка нашла силы согласиться с Демингом. Закон 100-107 от 20 августа 1987 года, учреждающий премию качества Малколма Болдриджа, которая стала основой национальных программ качества для многих стран по всему миру, начинается словами: «...лидерство США в обеспечении качества изделий и качества процессов оспаривалось (и иногда успешно) зарубежными конкурентами, и темпы роста нашего национального производства оказались меньше, чем у наших конкурентов за последние два десятилетия». Правительство США объявило войну низкому качеству с целью защитить американские компании от давления со стороны конкурентов и преодолеть экономический спад 1980-х годов, а бизнес поддержал это начинание.

И эволюционный, и революционный варианты развития, безусловно, могут быть обоснованы в координатах российской действительности, главное, чтобы каждый путь опирался на принцип целесообразности. Пока мы не сможем найти четкий и понятный ответ на вопрос: зачем нам система менеджмента качества, мы не поймем, зачем нам «проектный стиль управления» и как его применять, а заодно, как использовать «процессный подход», чтобы «ориентироваться на потребителя». Мы не сможем





повысить эффективность нашей производственной деятельности, не сможем достойно конкурировать на мировом рынке до тех пор, пока не сделаем усилие над собой, не повернемся лицом к самим себе и не начнем изучать себя, свою историю, причины своих побед и поражений. В.И. Ленин в статье «Лучше меньше, да лучше» писал: «Надо задуматься над проверкой тех шагов вперед, которые мы ежечасно провозглашаем, ежеминутно делаем и потом ежесекундно доказываем их непрочность, несolidность и непонятность».

Мы надеемся, что эта книга станет одним из шагов к познанию себя и сможет нашим предпринимателям и управленцам начать процесс, который в Европе называют Excellence Journey, что в вольном переводе означает «Путь к совершенству». Сальвадор Дали говорил: «Не бойся совершенства, тебе его не достичь». И он был прав. В погоне за совершенством главное — сам процесс, и суть этого процесса прекрасно раскрывается диалогом Страдивари и Амати из «Визита к Минотавру» братьев Вайнеров:

— А знаете ли вы кого-нибудь, учитель, кто достиг совершенства?

Амати усмехнулся и встал:

— Совершенство — это постоянное блаженство. Сиречь состояние, свойственное только святым и идиотам.

— Значит, поиски эти бессмысленны? — с отчаянием спросил Страдивари.

— Да. Если можно считать бессмысленной самую жизнь. Ибо жизнь — это стремление познать совершенство.

— Познать, чтобы стать идиотом?

— Или святым, — сказал Никколо, зевнул, перекрестил рот. — Пошли, пора спать. Мне много лет, и до смерти остается совсем мало. Завтра я хочу сделать еще один шаг к познанию...».

Современная философия бизнеса говорит об объективной необходимости глубоких изменений в методах управления на основе знаний и постоянного совершенствования. Но это, — по словам вицепрезидента «Российской Ассоциации Деминга» Юрия Рубаника, «не означает, что все страны смогут или должны принять участие в этой новой игре и преуспеть в новой экономике. Некоторые захотят, но не смогут. Другие — просто не захотят их принимать. В результате те нации, которые наилучшим образом смогут реализовать новые правила, вероятно, будут доминировать экономически, политически, культурно в новой системе. Другие, менее успешные, — окажутся на периферии этой системы, составят ее «варварское» окружение. Третьи приспособятся жить в некоторых лакунах, анклавах, где новые правила игры не будут давать решающего преимущества. Четвертые исчезнут, растворятся. Также то обстоятельство, что страна, в целом, может находиться на периферии новой экономики, не значит, что отдельно взятый бизнес или человек в этой стране не смогут преуспеть в этой экономике.

Таким образом, есть много различных вариантов судьбы для наций в целом, отдельных организаций и людей. Какую судьбу выберет Россия? Кто знает? Все варианты, все пути открыты для нас...»

В этой книге мы объединили наши статьи последних лет, опубликованные и неопубликованные, иронические и аналитические, в которых мы

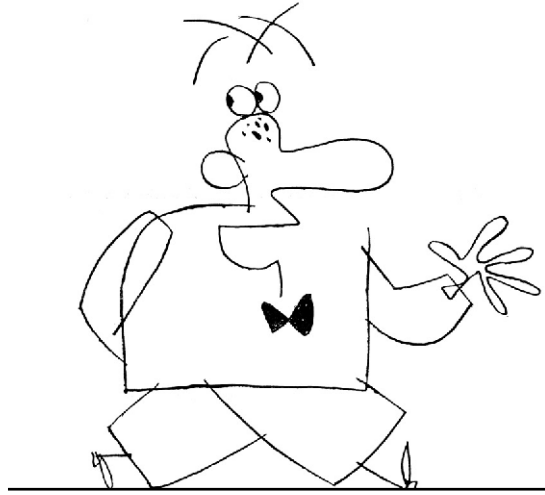
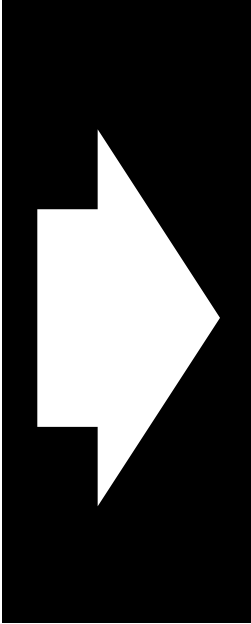




высказывали свой взгляд на отечественный бизнес, основываясь на практическом опыте и здравом смысле. Мы не ставим задачу объяснять теоретические детали подходов, методов, инструментов управления, о которых будет идти речь в книге (основы TQM, стандарты ИСО серии 9000 и т. д.), для этого читатель может обратиться к журнальным статьям, учебникам и учебным пособиям, Интернет-ресурсам и другим источникам знаний. Мы же в своей книге попытались отойти от академического стиля изложения, который, на наш взгляд, не всегда дает стереоскопическое видение проблемы и часто порождает порочные стереотипы, от которых потом очень сложно избавиться. Приятного и полезного чтения.

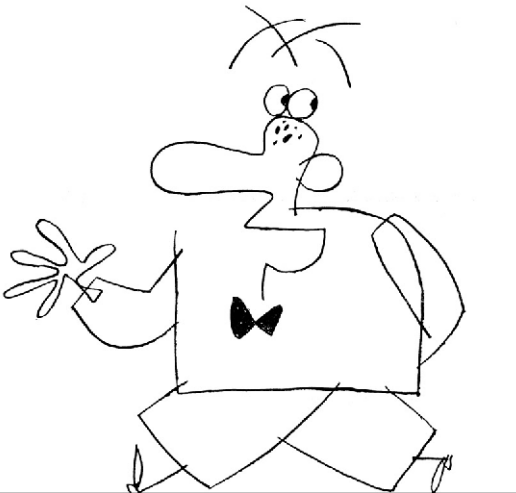
Александр ШЕСТАКОВ,
Дмитрий МАСЛОВ

Октябрь, 2006 г.



ВМЕСТО ВВЕДЕНИЯ

**СКАЗКА ОБ ЭФФЕКТИВНОЙ
СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ**





В некотором царстве, рядом с другими государствами, жил поживал один завод. Был у завода директор опытный, было много заместителей дальнозорких, но не становился завод богаче, что бы ни делали его работники, чего бы ни придумывали государственные мужи этого царства, дела шли ни шатко, ни валко. Заработок работников никак не мог угнаться за ростом цен.

Приходит однажды к директору Первый Заместитель и ведет речь о доселе невиданном деле: о покупке другого предприятия, которое производит точно такие же товары и, стало быть, является конкурентом, правда, самым слабым из всех конкурентов. Таким слабым, что ни в сказке сказать, ни пером описать. Тут кстати подоспели денежки одного купца за отгруженную ему партию товара, на них завод и приобрел контрольный пакет акций конкурента. Посадил наш директор властвовать на купленное предприятие своего старшего сына да дал ему с собой волшебную схему организационной структуры, чтобы все так же было, как на их заводе, с отделом маркетинга да с отделом качества. Как прибыл старший сын директорский на свое новое рабочее место, так сразу и повелел созывать всех начальников и долго говорил о скором процветании, держа в одной руке чудесную схему организационной структуры, а в другой — пару стандартов системы качества.

Да видать не шибко волшебными оказались и эта организационная схема, и стандарты, потому как было предприятие самым слабым, так самым слабым в отрасли и осталось, и не было от него прибыли. Думали, что слияние волшебным образом поможет решить все проблемы обоих заводов, а в результате проблем у двух заводов оказалось больше прежнего.

Вложенные в покупку контрольного пакета деньги смогли вернуть, да надо было хоть что-нибудь и в развитие производства купленного конкурента вкладывать, а доход пошел на уплату долгов. Вот производство и продолжало приходить в упадок, а денег на его подъем становилось все меньше и меньше. Так окончательно победили одного из конкурентов.

Приходит затем к директору Второй Заместитель и рассказывает о вовсе неслыханном, о развитии производства нового товара, невиданного дотоль на базарах этого царства. В других государствах такой продукт в большом числе производили и выгодно на рынках продавали, а в нашем царстве никто и подумать не мог о том, чтобы такой товар сделать.



Стали тут судить да рядить, как бы освоить выпуск нового товара да большой куш денег отхватить на соответствующем базаре сбыта. Нашли на заводе цех ненужный, выкинули из него старое оборудование, накупили всякого разного нового и стали его собирать. Да только, когда новые-то станки покупали, чтоб дешевле, приобрели их без монтажа и без наладки, да еще и покупали станки у разных купцов, выбирали самые дешевые. А в одну линию собрать уже и не смогли, только зря деньги потратили. Заговорен был этот товар колдунами заморскими, наверное, если его в одном государстве могут производить, а в другом царстве не могут. После всего этого заводское производство в еще большую ветхость пришло.

Увидел окончательное разорение всех производств Третий Заместитель и не мог он вынести этого, и опечаленный пошел он к директору, и бил челом, и подавал служебную записку о необходимости срочного вложения последних средств в развитие существующих производств, поскольку ежель и эти последние кормильцы загнутся, то придется всем работникам по миру побираться. Поскребли по сусекам, взяли кредиты, задолжали поставщикам, но сделали и это дело. Реализовали программу технического перевооружения, кое-что подремонтировали, кое-чего заменили. Да только сама продукция, и ее качество прежними остались, и объем выпуска продукции продолжал составлять менее половины возможного.

Последние деньги потратили, а дела лучше не пошли. Как шли до этого, так и продолжали идти дальше, то есть заработки работников по-прежнему не могли угнаться за ростом цен, а базары сбыта какие были, такие же и остались, других покупателей не пристало.

Оно, конечно, хорошо, что все оставалось по-прежнему, да ведь пытались то заметного улучшения добиться. А продукция, которую сегодня произвести можешь, завтра-то уж, может быть, и не нужна никому будет. Или конкуренты научатся делать эту продукцию гораздо дешевле, или покупатели всякий интерес потеряют к этому товару из-за вредности своей да еще из-за того, что станет он им вообще не нужен, станут они другие товары и услуги покупать. Базарная конъюнктура — дело тонкое. Сегодня у тебя покупают, завтра покупают, а послезавтра переходят на совершенно другие комплектующие и у тебя уж никто ничего не покупает. От таких раздумий народ на заводе стал пить горькую больше прежнего.

Приходит тогда к директору Четвертый Заместитель и такое слово молвит, что у директора челюсть отвисает. Приехали купцы заморские и сказывали, что с преобладающей радостью будут покупать любую продукцию завода, да еще с предоплатою, если только завод сможет показать им свою систему качества. Собрал тут директор своих заместителей и велит показать купцам заморским систему качества. Пятый Заместитель начал вспоминать, что раньше на их заводе была какая-то система качества, да вот куда она делась, он уже не мог вспомнить. А директор не унимается, велит кровью из носу систему качества показывать купцам заморским сейчас же, а не то, говорит, уедут они, и останемся мы с носом.

Выходит тут Шестой Заместитель вперед и такую речь держит: «Давайте скажем им, что есть у нас система качества, да только мы им ее завтра



покажем». Сказано — сделано. Тут же директор вызывает Ивана из отдела качества и постановляет провести назавтра презентацию системы качества для заморских гостей, да заодно, говорит, и мы посмотрим, что это за чудо такое дивное.

— Да, — говорит Иван, — чудо-то оно и впрямь дивное, прославленное по всему свету белому многочисленными случаями исцеления умирающих предприятий. Только нам показывать особо нечего, у нас есть парочка старых стандартов предприятия, да им в обед сто лет.

— А им разве не все равно, чего мы покажем? Для них же самое главное наша продукция, а она у нас всегда была качественная, а после ремонта еще лучше стала, — молвил в сомнениях Седьмой Заместитель.

— Мы им покажем то, что они хотят увидеть, а не то, что у нас есть, — шумит директор. — Иван, отвечай, как на духу, чего супостаты хотят увидеть?

— Они, Ваше Высокоуправленство, не стандарты наши хотят видеть, а хотят убедиться в том, что на нашем заводе существует эффективная система управления качеством продукции, — отвечает Иван.

— Ну так завтра докажи им это! — приказывает директор. А сам с семьей заместителями в сей же час более важным делом начинает заниматься — разработкой положения о составлении смет различных.

Не спал Иван всю ночь, готовился к худшему. Мысли не шли в голову, наверное, магнитная буря была. Чем же думает, им доказать, разве тем, что входной контроль на заводе достиг уже 100 %? Или тем, что в прошлом году создан отдел управления качеством? Или тем, что заключен договор с консультационной фирмой «Эффективные системы качества»? Нет, лучше показать им Политику в области качества, хотя они уж ее видели, наверное. Ничего не выдумывалось у Ивана.

Тут в форточку влетает попугай волшебный и спрашивает:

— Отчего ты, молодец, не весел, отчего ты голову повесил?

— Да как же мне не горевать, если завтра надо эффективность системы качества доказать? — отвечает Иван.

— Да, — задумался попугай, — плохо твое дело, хлопчик. Доказать это нет никакой возможности. Но промышленность нашу надо поддержать! Ты о своих планах расскажи. Ведь есть же у тебя задумки глобальные! Есть же понимание неизбежности и осознание необходимости?

— Так-то так, да наша промышленность раньше загнетса, чем мы начнем чудесные планы претворять, — горюет Иван все больше и больше.

— А ты за всю промышленность не расписывайся, может быть, есть на некоторых заводах эффективные системы качества, — сомневается попугай.

— Нет ни одной эффективной. И быть не может, потому что не может быть эффективным то, о чем не болит голова у наших начальников, что делается работниками по принуждению. Различные системы качества мы уже строим так давно, что уж забыли, когда начинали, а пользы они все не приносят и не приносят.

— Надо же что-то делать! Надо бить в набат! Надо поднимать народ на битву с неэффективностью. Надо вече созывать, варягов каких-нибудь, в конце концов, просить! — никак не может утихомириться попугай.



— Были уже и варяги в огромном количестве, да они приносят какие-то стандарты и уходят, а мы этими документами не пользуемся.

— Отчего же вы так не любите документами пользоваться?

— Да не видим в том никакого смысла. Зачем документировать неправильные вещи, зачем писать о том, как мы работать не сможем? Народ-то ведь не дурак, его трудно заставить ненужную работу выполнять. Если бы увидел работник смысл в документах системы качества, то никаких проблем с их внедрением у нас не было бы».

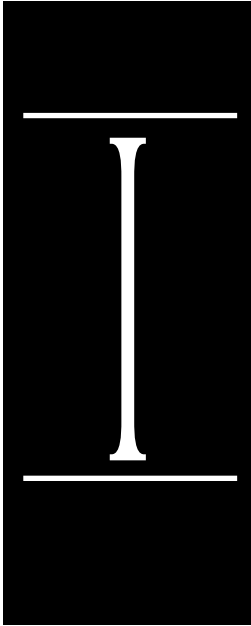
А в это время заморские купцы сидели в гостинице и обсуждали свои дела. Они уже побывали на разных заводах, но на этом были самые низкие цены, хотя и самое низкое качество. Вот они и призадумались. Они бы согласились покупать самую дешевую продукцию с этого завода, если бы завод постоянно повышал эффективность своей системы управления. Директор и его семь заместителей им с первого взгляда понравились, но, что они все плохие управленцы, было слишком очевидно. Во время осмотра завода им сразу бросилось в глаза то, что завод работает на треть мощности, хотя спрос на производимую продукцию позволил бы работать во всю силу. Увидели они и низкий уровень культуры производства в некоторых цехах. Присутствие многочисленной охраны говорило о высоком уровне воровства. Рабочие и служащие были плохо одеты, а одежда начальников была лучше, чем у их заморского директора, что говорило о больших зарплатах у руководителей во время не самых лучших времен на заводе, что в свою очередь доказывало полную незаинтересованность высших руководителей в развитии заводской системы управления. Поэтому-то они и попросили продемонстрировать что-нибудь похожее на систему качества, ибо в их заморской компании было уже несколько лет принято отождествлять систему качества и систему управления. Это объединение двух систем они назвали системой качественного управления.

Наступило утро, а вместе с ним и время презентации системы качества. Вошел Иван в комнату переговоров и смело сказал толмачу: «Сказка братец немчуре, что система качества у нас разрабатывается лет уж как 25, а планы наши такие, что закачаешься, хотя почему-то причины брака у нас сегодня те же, что и 25 лет назад. Во-первых, мы хотим сертифицироваться в трех системах сертификации, получив семь сертификатов на систему качества. Во-вторых, мы каждый месяц проводим и впредь будем проводить реструктуризацию системы управления. В-третьих, мы уже начали отказываться от некоторых очень выгодных заказов, а по тем договорам, которые выполняем, — в срок отгружать не успеваем. В-четвертых, мы всегда будем поддерживать все наши убыточные производства. В-пятых, мы постоянно разрабатываем и будем разрабатывать документы системы качества. В-шестых, в нашей стране вообще нельзя построить эффективную систему качества, потому что климат неподходящий! В-седьмых, ни один человек на заводе не знает, зачем нужно называть системой то, что почти не влияет на качество продукции и умещается на одной полке. В-восьмых, у нас в царстве вообще невозможно что-либо изменить».

Иван вздохнул шумно и сел.



Немцы не ожидали такого разворота и не знали чего им делать. То ли сразу уходить, то ли кофейку попить на дорожку. В повисшей тишине всем стали слышны истошные вопли попугая, который размахивал крыльями и чего-то кричал за окном. А чего он кричал, было непонятно. Может, подсказать что-нибудь хотел или просто внимание отвлечь. Все в полном молчании смотрели на попугая, и все думали об одном: «Откуда в России зимой на улице говорящие попугаи?»



ГОСУДАРСТВЕННЫЕ СТАНДАРТЫ И КАЧЕСТВО



КАЧЕСТВО В ЗАКОНЕ

Один наш знакомый менеджер по качеству недавно приобрел небольшой старый домик в деревне и пригласил нас к себе на новоселье. Пытливый ум исследователей не дал нам просто посидеть с удочкой на местной речушке или отдохнуть за шашлыками, мы всей компанией полезли на чердак в поисках раритетов из давно минувших дней. Среди вороха старого хлама было, как обычно, несколько связок книг и пожелтевших газет. Я взял первую попавшуюся газету. Это была, как вы думаете?.. ну, конечно, «Правда». Начав листать, я с удивлением обнаружил интереснейший для профессионала по качеству исторический документ, выдержки из которого позволяют окунуться в эпоху начала 50-х годов и проникнуться идеологией улучшений качества того времени.

СОВЕТ МИНИСТРОВ СОЮЗА ССР
ПОСТАНОВЛЕНИЕ от 23 сентября 1952 г.
№ 4286 МОСКВА, КРЕМЛЬ

ОБ УСИЛЕНИИ БОРЬБЫ С ВЫПУСКОМ НЕДОБРОКАЧЕСТВЕННОЙ
И НЕКОМПЛЕКТНОЙ ПРОДУКЦИИ И О МЕРАХ ДАЛЬНЕЙШЕГО УЛУЧШЕНИЯ
КАЧЕСТВА ПРОМЫШЛЕННОЙ ПРОДУКЦИИ

Партия и Правительство неоднократно указывали, что борьба за улучшение качества выпускаемой продукции, прекращение выпуска недоброкачественной и некомплектной продукции является одной из важнейших задач социалистической промышленности.

Выполняя эти указания, промышленные предприятия на основе роста технической вооруженности и освоения новой техники достигли серьезного улучшения качества выпускаемой продукции.

Однако в настоящее время еще имеются многочисленные факты: выпуски и поставки недоброкачественной и некомплектной продукции, нарушения государственных стандартов и технических условий.

На заводах Министерства сельскохозяйственного машиностроения было возвращено в 1951 году приемщиками Министерства сельского хозяйства СССР для устранения недостатков 11,2 % сельскохозяйственных машин. Тракторным заводам Министерства автомобильной и тракторной промышленности (министр т. Хлямов) было возвращено в 1951 году приемщиками 22 % тракторов, предъявленных к сдаче и принятых заводскими отделами технического контроля.

Выпуск недоброкачественной и некомплектной продукции имеет место на предприятиях других министерств...

...Руководители министерств и ведомств неудовлетворительно ведут борьбу за улучшение качества продукции в соответствии с Указом



Президиума Верховного Совета СССР от 10 июля 1940 г. «Об ответственности за выпуск недоброкачественной или некомплектной продукции и за несоблюдение обязательных стандартов промышленными предприятиями», проявляя примиренческое отношение к нарушителям этого Указа.

Технические управления министерств и ведомств, призванные совершенствовать технологию производства, улучшать качество продукции и разрабатывать мероприятия, направленные на предупреждение выпуска недоброкачественной и некомплектной продукции, плохо выполняют эти свои важнейшие обязанности.

Сбытовые и снабженческие организации министерств и ведомств не ведут должной борьбы за обеспечение поставки потребителям доброкачественной продукции, соответствующей требованиям ГОСТов и технических условий.

Отделы технического контроля, призванные не допускать выпуска цехами и предприятиями недоброкачественной продукции и осуществлять строгий контроль за этим, неудовлетворительно выполняют свою задачу. Отделы технического контроля укомплектованы недостаточно квалифицированными работниками и мало авторитетны. Многими отделами технического контроля нарушаются правила приемки, в результате чего выпускаются дефектные детали, узлы и готовая продукция с нарушением стандартов и технических условий. Имеются случаи, когда начальники отделов технического контроля пропускают недоброкачественную, некомплектную, не соответствующую стандартам и техническим условиям продукцию под нажимом руководителей предприятий.

Методы и средства контроля значительно отстают от современного развития техники и производства, вследствие чего не обеспечиваются точность и производительность контрольных операций. Вместо широкого внедрения на предприятиях механизации и автоматизации контроля многие министерства и ведомства пошли по пути организации повторных массовых проверок качества продукции и в связи с этим значительно увеличили численность контрольного аппарата. Отделы технического контроля предприятий неудовлетворительно обеспечены чертежами, стандартами, техническими условиями, измерительным и проверочным инструментом, соответствующим оборудованием и приспособлениями для контроля качества продукции.

Серьезные недостатки имеются в области стандартизации промышленной продукции. На значительную часть продукции многих отраслей народного хозяйства нет утвержденных стандартов. Показатели качества продукции, установленные в стандартах, не всегда отражают современные достижения и опыт передовых предприятий, результаты научно-исследовательских работ. Пересмотр устаревших стандартов производится медленно, что задерживает дальнейшее улучшение качества продукции. Технические условия на многие виды продукции устанавливаются предприятиями-поставщиками самостоятельно, без ведома и контроля со стороны министерств, и не всегда согласовываются с предприятиями-потребителями.

Измерительное хозяйство находится в неудовлетворительном состоянии. Комитет по делам мер и измерительных приборов при Совете Министров СССР слабо осуществляет контроль за соблюдением министерствами и предприятиями исправности мер и измерительных приборов.



Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru