



## Геннадий Кулаков: Нам нужна государственная идеология качества

текст Алексей Сергушкин

Для того чтобы в нынешних очень непростых условиях экономика Самарской области и страны в целом могла успешно двигаться вперёд, качество должно войти в плоть и кровь руководителей и специалистов всех сфер деятельности, а через них – стать идеологией всего экономически активного населения. В этом глубоко убеждён Геннадий Алексеевич КУЛАКОВ – доктор технических наук, профессор, вице-президент РОР «Союз работодателей Самарской области», президент Поволжского регионального отделения Академии проблем качества РФ, почётный авиастроитель и почётный машиностроитель Российской Федерации. Наш журнал предоставил слово этому учёному и руководителю.

### Качество — категория постоянная

В 2015 году Самарская область готовится принимать очередной ежегодный Всероссийский форум «Лучший опыт – для лучшей жизни!», посвящённый Всемирному дню качества и Европейской неделе качества. Нельзя отрицать большую значимость этого мероприятия для страны и особенно для нашего региона, однако я бы хотел предостеречь от отношения к нему как к очередной акции, у которой есть начало и конец. Недопустимо обращать внимания на проблему качества исключительно в Дни качества или в Недели качества. В работе над качеством, как и в любом другом серьёзном деле, необходимо стремиться к постоянству, всеми силами избегать кампанейщины и показухи.

Мне хотелось бы, чтобы Самарская область была инициатором такого движения в биз-

несе и обществе, которое можно было бы описать как «качество 24 часа в сутки и 365 дней в году». Нам не нужны очередные красивые слова, лозунги и пустые программы. Нам необходима серьёзная планомерная работа и соответствующий ей образ мышления.

### Качество и снижение себестоимости

В мире зафиксировано более миллиона предприятий, которые внедрили системы менеджмента качества (СМК) на основе стандарта ISO 9000. Однако и у нас, и во многих других странах получение сертификата ещё не означает реального достижения качества.

Дело в том, что есть определённое непонимание того, что стандарты ISO – это стандарты бизнес-процессов, управления, а не только стандарты качества продукции. Мне

приходилось общаться с производителями автокомпонентов, которые сертифицировались по ISO 16949 только для того, чтобы удовлетворить требования АВТОВАЗа по качеству продукции и попасть в число его поставщиков.

На вопрос «Каков эффект от получения сертификата?» они отвечают: «Мы улучшили качество продукции». То есть уменьшили процент отказов производимых ими деталей и узлов. Но важно – за счёт чего это было сделано. Часто оказывается, что они увеличивают штат контролёров и тем самым снижают выход брака с предприятия, что совершенно не согласуется с целями и задачами СМК. Система требует управлять процессом производства так, чтобы не допускать изготовления некачественной продукции. Если это сделать не удаётся – значит, СМК здесь не работает. Ведь один из основных признаков эффективности системы менеджмента качества на предприятии – это снижение себестоимости продукции. А в числе главных инструментов СМК – «бережливое производство», основное требование которого – минимум потерь.

### Бег на месте

Наши предприятия выпускают продукцию, экспортный потенциал которой составляет всего 6-8%. А должно быть не менее 25%, чтобы мы могли говорить о возможности избавления от углеводородной зависимости. В сегодняшней ситуации конкурентоспособность, то есть качество и цена, – главные показатели мудрости управления.

Чрезвычайно низка рентабельность предприятий машиностроения Самарской области. 25% предприятий – убыточны, а остальные 75% в большинстве имеют рентабельность 3-5%. Это означает, что им не на что развиваться.

Динамика индекса производства Самарской области с 1991 года показывает, что прирост за это время составил всего лишь несколько процентов. И это при том, что в регионе много сильных экономических кластеров – авиационно-космический, автомобильный, нефтехимический и другие. Получается, у нас больше 20 лет – бег на месте, как у Высоцкого. В то же время в области есть предприятия-лидеры, которые за этот период нарастили производство более чем в два раза. К ним, например, относятся «Электроцит», сызранский «Тяжмаш», «Авиаагрегат», «Прогресс», «Самарская кабельная компания» и другие. Причём многие из них являются лидерами не только по объёмам производства, но и по качеству, производительности, рентабельности, – по всему тому, что составляет конкурентоспособность. Хотя все они работали в тех же самых условиях, что и остальные. Причина, ключ всего – качество управления. Самое интересно, что для его повышения не требуется особенно больших финансовых средств. Необходима личная приверженность руководства принципам, лежащим в основе СМК, приверженность на уровне привычки. И тогда этим «заразится» весь коллектив.

### Лидерство руководства

В редакции 2015 года международного стандарта ISO 9001 расставлены новые акценты. Главный из них – акцент на управление рисками, которые сегодня стали нормой в работе любого предприятия, любой организации. Сама реакция на возникающие неблагоприятные внешние и внутренние факторы должна быть системной, задокументированной, предсказуемой на всех управленческих уровнях.

Для этого нужен серьёзный анализ существующей ситуации, квалифицированное планирование на различные периоды. Здесь не обойтись без хорошо подготовленных людей, профессионалов, владеющих современными знаниями. Привлечь или подготовить их невозможно без лидерства руководства.

В новой редакции стандарта упор делается на то, что главной, конечной целью СМК является удовлетворение запросов потребителя. В этом смысле мы все являемся потребителями по отношению к власти, к государственным структурам, которые оказывают нам услуги по управлению. А внедряет ли власть системы менеджмента качества в своей деятельности?

Могу констатировать, что у нас в Самарской области в этой сфере реализуются лишь отдельные инструменты СМК. Между тем, и в федеральных структурах, и в регионах есть прекрасные примеры лидерства руководства в решении вопроса качества управления в соответствии с мировыми стандартами. Можно назвать Федеральную антимонопольную службу, Чувашию, Татарстан, Ярославль.

В Чувашии система менеджмента качества внедрена во всех правительственных структурах. И региональная программа повышения качества, в отличие от программы Самарской области, составлена в соответствии с принципами, соблюдение которых требует СМК. И она там работает. В 2015 году готовится к выходу уже третья редакция программы.

Пора и нам от административно-командной системы переходить к лидерству. Для того чтобы признать стратегическую важность работы в области качества для всех сфер деятельности, включая качество выполнения государственной службы, нужна определённая смелость правительства и губернатора.



**БЕЗРУКОВ**  
Сергей Александрович,  
заместитель председателя  
правительства  
Самарской области –  
министр промышленности  
и технологий  
Самарской области:

Всемирный день качества – дата, к которой приурочено подведение итогов в деятельности, направленной на внедрение во все сферы жизнедеятельности региона современных систем управления качеством.

В процессе подготовки к Всероссийскому форуму «Лучший опыт – для лучшей жизни!», который в 2015 году соберёт на территории Самарской области ведущих специалистов со всей страны, а также и из-за рубежа, будут выявлены достижения предприятий и организаций в управлении качеством продукции и услуг и продемонстрирован уровень региона. Кроме того, будут определены проблемы, препятствующие внедрению современных методов управления качеством, предложения по устранению которых будут получены во время работы форума.

Всё это может стать дополнительным шагом к улучшению уровня жизни в Самарской области.

Подготовка к проведению Всероссийского форума «Лучший опыт – для лучшей жизни!» в 2015 году на территории Самарской области будет заключаться в разработке совместно с Всероссийской организацией качества общей концепции и деловой программы мероприятия.

К процессу подготовки будут привлечены органы исполнительной власти Самарской области, ведущие предприятия и организации различных сфер деятельности, высшие учебные заведения, общественные организации и лучшие специалисты в области качества.