

УДК 005.64:005.35(1-87)

Д. В. РУНЦО

КРУЖКИ КАЧЕСТВА КАК ЭЛЕМЕНТ ИНТЕГРАЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ (КСО) В УПРАВЛЕНИЕ КОМПАНИЕЙ

В статье рассматривается деятельность кружков качества (КК) в ракурсе развития производственной демократии и ее влияния на корпоративную социальную ответственность предприятия (КСО) и управление предприятием. Речь идет о создании и функционировании кружков качества для увеличения эффективности работы предприятия и улучшения морально-психологической атмосферы на нем. Приводится работа кружков качества в Японии в качестве эффективного инструмента мобилизации творческого потенциала трудящихся по решению производственных проблем и развитию инновационной инициативы работников. Организация деятельности кружков качества на предприятии является низкокзатратным способом мотивации персонала и повышения качества труда. Кружки качества помогают максимально развивать творческие способности рабочих и служащих предприятия, создавая прорывные инновационные решения. Они дают понимание взаимной ответственности руководства и персонала за дальнейшую судьбу предприятия, развивают производственную демократию, улучшают управляемость предприятием.

D. V. RUNTZO

QUALITY CIRCLES AS AN ELEMENT OF INTEGRATION OF THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) INTO COMPANY MANAGEMENT

The article discusses the activities of quality circles (QC) in terms of the development of industrial democracy and impact on the corporate social responsibility of the enterprise (CSR) and the management. The question is in the creation and functioning of quality circles for increase of efficiency of work of the enterprise and for improvement moral and psychological atmosphere. The quality circles in Japan were an effective tool to mobilize the creative potential of workers for solving the production problems and to develop innovative initiatives of workers. The organization of quality circles at the enterprise is a low-cost way to motivate staff and to improve the quality of work.

Quality circles help to develop creative skills of workers and employees, to create the innovative solutions. Quality circles proves high understanding of mutual responsibility of management and personnel for further destiny of the enterprise, they develop production democracy and improve manageability of the enterprise.



РУНЦО
Дмитрий Владимирович,
 соискатель кафедры международного
 менеджмента экономического
 факультета БГУ

Взаимосвязь КСО с производственной демократией

В статье мы опираемся на разработки таких исследователей, как У. Э. Деминг, А. Маслоу, Ф. Кросби, Т. Тагути, К. Исикава, Ф. Герцберг, Ф. Тейлор, Л. Б. Басовский и др.

В настоящее время большое значение придается повышению качества труда и развитию корпоративной социальной ответственности. В эффективном решении данных вопросов важную роль могут сыграть кружки качества.

Развитие КСО как взаимозависимый процесс компании и общества требует развития производственной демократии, или активности сотрудников в рамках компании. Такая производственная демократия, по словам Батаевой [1, с. 55], является важным фактором и условием для полноценного функционирования КСО.

Европейская и американская модели КСО предполагают развитие гражданской инициативы по отношению к производству как мотиватора социальной ответственности компаний. Данные модели предполагают стремление к балансу между огромным влиянием и ресурсами

корпорации и мнением общества, зачастую выражаемым позицией его среднего класса.

Представитель среднего класса обычно отличается повышенным чувством ответственности, трезвой точкой зрения на производство и нравственной позицией. Чем сильнее средний класс, тем легче сохраняется баланс между устремлениями компаний и государственными структурами.

Вовлеченность среднего класса в социальные и производственные процессы может вести к общему подъему жизненного уровня и эффективности экономики в целом и является важным условием для развития принципов КСО на постсоветском пространстве.

Трудно представить гармоничное развитие предприятия, если имеется перекося в социальной ответственности только со стороны предприятия или только со стороны работников. Взаимная ответственность является фактором успешного развития компании и избеганием перекося в управлении.

Примером такой взаимной ответственности могут служить кружки качества (КК).

Понятие и история кружков качества

Кружок по контролю качества (КК), как первоначально было названо данное явление, представляет собой группу работников завода или фабрики, собирающихся добровольно периодически для выявления проблем производства с их последующим решением.

Как правило, КК – это группа рабочих одного производственного участка в составе 4–8 человек, которая собирается 1–2 раза в неделю на 60–90 минут. Члены КК обучены методам статистического контроля качества и поэтому способны анализировать проблемы и предлагать их эффективное решение.

Основными целями КК являлись: развитие способностей к управлению и контролю у рабочих и мастеров; улучшение морально-психологического климата; развитие потребности у работников к высокому качеству своего труда; потребность в постоянном рационализаторстве и т. п. [2, с. 41]. Акцент делался на решение конкретных производственных проблем, начиная с незначительных и легких.

Косвенным эффектом помимо экономического является улучшение морально-психологического климата в коллективе. КК приучают работников к интенсивному труду без потери качества. Ставилась также задача привить вкус к рационализаторству, радости творческого труда.

Родоначальником КК считается японец Каору Исикава (1915–1990), сформулировавший основные представления о роли менеджмента качества в японском производстве. Он исходил из того, что природные ресурсы Японии ограничены, поэтому необходимо расширять экспорт. (Данное положение является значимым и для Беларуси.) А для конкурентоспособности японской продукции на мировых рынках необходимо ее высокое качество.

В начале 1950-х годов программы подготовки для начальников цехов в Японии назывались цеховыми группами по изучению методов управления качеством [3, с. 15], но журнал, занимающийся описанием качества продукции, переименовал эти программы в кружки качества – название, ставшее повсеместно известным. С этого момента деятельность КК быстро распространилась не только на обрабатывающую промышленность Японии, но и на сферу услуг. Зарубежные специалисты стали приезжать перенимать японский опыт. К началу 1965 года в Японии было зарегистрировано 3700 кружков качества [2, с. 41]. Работали и незарегистрированные КК. В начале 1990-х годов их уже стало 300 тыс., а включая незарегистрированные – около 1 млн. Примерно 65 % наемного персонала японских предприятий было вовлечено в работу КК [2, с. 42]. Главными проводниками в жизнь идеи КК стали Японский союз ученых и инженеров (ЯСУЛ) и Японская ассоциация стандартов.

Доктор У. Э. Деминг из США внес большой вклад в дело развития качества, прочитав цикл лекций на эту тему в Японии.

По мнению К. Исикавы, КК хорошо подходят для мобилизации физического и интеллектуального потенциала рабочих [3, с. 6]. Цель работы КК – групповой анализ проблем и предложение решения на конкретном производственном участке, подъем производительности труда.

В таких кружках есть возможность передачи опыта более опытными работниками, что имеет важное значение в управлении знаниями. У рабочих также существует возможность более неформального общения по сравнению с производственным процессом. И, как замечает Исикава, иногда предложения рабочих лучше, чем предложения инженеров [3, с. 10].

По мнению Курицына, феномен КК связан с такой важной сферой современного производства, как обеспечение качества производства [2, с. 6]. Он считает, что распространение КК в конце 1970-х – начале 1980-х годов в промышленно развитых странах обязано влиянию японского менеджмента. Стало понятно, что эффективное производство невозможно без делегирования некоторой части полномочий всем участникам производственного процесса, включая возможности анализа, контроля и самоуправления [2, с. 20]. Работник-исполнитель при должном обучении и мотивации должен стать активным участником рабочих процессов. КК играли роль активизации творческого производственного потенциала работников.

Теоретическая концепция кружков качества (КК)

В современном мире для эффективного функционирования производства все большее значение придается работе с персоналом, кадрами. В связи с этим можно выделить кружки качества как одну из форм работы с кадрами на предприятии, приносящую не только производственный, но и мотивационный эффект.

По мнению А. Бутова, на современном предприятии имеет смысл создавать гибкие организационно-управленческие структуры, адекватно реагирующие на изменения [4, с. 3]. КК могут частично выполнять роль таких гибких структур, оперативно реагирующих на запросы потребителей в современных условиях.

Можно выделить следующие основополагающие принципы, используемые при организации и проведении работы в кружках качества.

В первую очередь это добровольное участие в кружках. Следующий принцип заключается в отношении руководства к служащему (рабочему) как к сознательному и полноценному члену коллектива, который лучше, чем кто-либо, знает свой участок работы. Затем можно сказать об атмосфере уважения, которой должна быть проникнута деятельность КК. Далее должно быть понимание, что кружок существует для того, чтобы научиться коллективно решать проблемы на предприятии. Для решения проблем необходимы методы, имеющие научное обоснование. КК призван максимально развивать творческие способности его членов – рабочих и служащих предприятия.

Позиция руководства, если оно стремится к эффективной работе КК, должна заключаться в восприятии рядовых рабочих и служащих как активных членов кружка, которые стремятся к процветанию своей организации, заинтересованы в собственном профессиональном развитии путем обучения и самообучения, им интересна собственная трудовая деятельность и свое рабочее место, они верят, что в процессе деятельности кружка вырабатываются и будут выработаны решения, которые повлияют на содержание и качество их труда.

Выполнение вышеназванного напрямую связано и зависит от стиля управления, принятого в конкретной организации. Однако всегда независимо от метода руководства на практике существуют расхождения между постулируемыми принципами и реальной производственной практикой. Зачастую причиной такого разрыва является негативное отношение руководства к подчиненным и как следствие такого отношения – низкая мотивация к труду со стороны персонала. Такое отношение ведет к тому, что подчиненные не могут почувствовать себя полноценными членами трудового коллектива, поэтому лозунги, призывы к более эффективному труду и различные мотивационные программы в таком случае малоэффективны.

Можно предложить в целях повышения мотивации к труду работников более широко информировать их о производственных задачах и состоянии дел в организации или на предприятии; создать понятную и справедливую систему оценки успехов сотрудников; поощрять их профессиональное и интеллектуальное развитие; чаще приглашать к совместному планированию работ и решению производственных задач.

Качество продукции зависит от совокупности различных факторов. В трудовой деятельности одной из основных целей является качество выполнения производственных операций, поэтому особые усилия должны быть направлены на побуждение работников к высокоэффективной трудовой деятельности.

Однако, если перед работником стоит сразу несколько целей, между ними может возникнуть конфликт. Когда, например, приоритетной целью является выполнение в срок плана, это может иногда достигаться в ущерб качеству труда.

Потенциально возможный уровень качества труда у каждого индивидуума различен. Этот уровень зависит от физических и умственных способностей и возможностей, уровня общей и производственной культуры, квалификации, эмоционального состояния и ряда других объективных и субъективных факторов.

Максимально эффективно человек работает, когда труд доставляет ему удовлетворение и он чувствует себя полноценным участником рабочего процесса – к его мыслям и идеям внимательно прислушивается руководство. Эффективность труда также выше, когда человек работает на себя.

Существуют факторы, которые могут отрицательно отражаться на качестве труда. Это, например, плохие условия производства, зарплата, не отражающая реальный вклад работника в производственный процесс, крайне монотонный труд, необоснованная частота смены заданий, психологическое давление со стороны руководства и его невнимательное отношение к персоналу, такая организация производства, когда нет ответственности за допущенные дефекты, постоянные требования интенсификации труда и др.

Штраф, угроза увольнения, выговор, замечание и вообще любой конфликт с руководителем оказывают скачкообразное влияние на качество труда работника. Оно резко повышается, а затем постепенно снижается до первоначального уровня, что отметила А. Конарева [5, с. 41].

Если требования руководства по повышению качества и производительности труда не обеспечены соответствующими средствами, делающими такие требования реальными, это отрицательно влияет на качество и производительность труда работника. И наоборот, такие факторы, как:

- внимание к качеству со стороны руководства;
- доступность информации, необходимой для решения производственных задач; создание условий, при которых работник может отвечать за свой труд, – способствуют более высокому качеству труда и ведут к его максимально возможному уровню.

Под влиянием эмоциональных воздействий уровень качества может изменяться как в сторону снижения, так и в сторону его повышения.

Ряд одних факторов всегда действует на понижение, а других – на повышение качества производства. И здесь выступают на первый план профессиональные умения работника и его отношение к делу.

По сравнению с ремесленником из позапрошлого века современный работник имеет более комфортные условия труда, лучшее образование и специальную подготовку высокого уровня, получает больший объем информации как общей, так и специальной.

Однако этим факторам в современном мире противостоят другие, которые снижают интерес к работе, демотивируют, что в свою очередь отрицательно влияет на качество результатов труда.

Постоянная интенсификация наемного труда, его новые формы, порожденные научно-техническим прогрессом и глобализацией, способствуют снижению качества труда.

Специализация труда или его принудительное расчленение на составные части сделало производство еще более рациональным по сравнению с прошлыми веками и одновременно привнесло монотонность в трудовой процесс, сделало его малосодержательным и малоинтересным. Свою лепту в демотивацию отношения к труду также вносят инфляция, ухудшение среды обитания, нарушение социальной справедливости.

Сегодня отдельно взятое предприятие не способно нейтрализовать негативное влияние внешних сил, внешнего окружения. Перед руководством современного предприятия стоят задачи, связанные с повышением качества труда на максимально возможный уровень и сведение к минимуму его перепадов.

Конарева считает, что особенного успеха в 1960-х годах в деле повышения производительности и качества труда удалось добиться японцам, которые опередили своего главного конкурента – США [5, с. 46]. При наличии схожих капиталистических систем японцам удалось опередить США за счет создания лучшей внутрифирменной системы управления и использования человеческих ресурсов.

Япония создала условия для экономического роста за счет одновременного повышения качества оборудования и качества труда, в то время как США делали упор в основном на современное оборудование. Иначе говоря, задача повышения качества продукции может решаться наиболее оптимально при наличии одновременно

современного оборудования и персонала, способного качественно трудиться, используя это оборудование. Отставание одного из факторов ведет к торможению всего процесса поддержания и улучшения качества продукции.

КК являются одной из организационных форм мотивации персонала и зародились в рамках изучения и развития так называемого человеческого фактора школы «человеческих отношений», пришедшей на смену тейлоризму. Была предложена концепция «социального человека», результаты труда которого зависят от его удовлетворения материальной и нематериальной сторонами жизни.

Школа «человеческих отношений» рассмотрела деятельность и влияние внутри трудового коллектива так называемых неформальных групп, которые устанавливали свои стандарты и нормы поведения, а также деятельности зачастую независимо от требований руководства. Оказалось, что важное влияние на трудовую деятельность (и это было необходимо учитывать в управлении) оказывают эмоциональные, нерациональные моменты в поведении работника и всего трудового коллектива, а также влияние членов группы друг на друга.

Самые лучшие результаты работы малых групп были достигнуты, когда этим группам разрешили самим планировать свою трудовую деятельность в рамках деятельности предприятия и самостоятельно решать вопросы, так или иначе влияющие на качество и производительность труда. Отсюда следует вывод о целесообразности не нарушения и не подавления инициатив неформальных групп, а максимальное использование их потенциала на благо предприятия.

КК – как способ самообразования

Рассматривая технологии самообразования, Е. Комаров называет некоторые из них:

- общение с высококлассным специалистом;
- переход на другую работу или в другое подразделение, где требуется более высокий уровень квалификации;
- решение какой-либо практической задачи;
- ротация персонала;
- анализ с целью неповторения ошибок [6, с. 253–254].

Если подробнее рассматривать пункт «решение практической задачи», то можно сказать, что группа работников в рамках КК и с ведома руководства может браться за анализ и разработку предложений для решения или улучшения какой-либо производственной задачи. Это стимулирует данную группу к более детальному изучению рассматриваемой проблемы, для чего анализируется специальная литература, необходимая для аргументации своего мнения.

Е. Комаров полагает, что деятельность КК в Японии как раз и способствовала самообучению с помощью практики, а также побуждала персонал к рационализаторству, творчеству, формированию аналитических навыков и мотивированному более производительному труду [6, с. 254].

Со стороны руководства может потребоваться обеспечение надлежащим оборудованием и инвентарем – аудиторией, литературой (справочной, учебной, методической), доступом в Интернет (для чего может быть востребовано знание иностранных языков), поощрение

создания и деятельности научно-практических обществ, союзов, ассоциаций.

Большой вклад в развитие теории мотивации внес А. Маслоу. В книге «Мотивация и личность», изданной впервые в 1954 году, он предложил иерархическую структуру потребностей. Маслоу считал что по мере удовлетворения одних потребностей у человека появляются другие потребности. Эти потребности были представлены в виде пирамиды, где движение снизу вверх означает удовлетворение потребностей от более низкого уровня к более высокому. На нижнем уровне человек трудится ради обеспечения себя и своих близких самым необходимым для жизни – пищей, жильем, одеждой и т. п. На этом уровне его деятельность направлена на удовлетворение физиологических запросов. Следующий уровень связан с потребностями активной физической деятельности, с познанием нового, с чувственными удовольствиями. Третий уровень отвечает за различные гарантии в будущем: постоянная занятость, медицинское обслуживание, денежные накопления и т. п. Четвертый уровень соответствует социальным взаимоотношениям: принадлежность к определенной группе, потребность в дружбе, во взаимопомощи и т. п. За этим уровнем следует потребность в субъективной оценке со стороны самого человека и окружающих его людей, потребность в признании, уважении и т. п. Самым высшим уровнем, согласно А. Маслоу, является потребность в творчестве и самореализации.

Участие в работе КК в наибольшей степени способствует удовлетворению трех последних уровней потребностей пирамиды Маслоу.

Работа КК снижает утомляемость в процессе труда, так как сама деятельность становится более понятной, осмысленной, а значит, менее рутинной, скучной. Участвуя в КК, работники демонстрируют свою ценность для предприятия, руководство которого постарается гарантировать рабочие места и социальные блага наиболее активным и значимым членам. Как правило, в КК собираются на добровольной основе, а это означает, что в работе кружков царит атмосфера доброжелательности и внимания. Это повышает возможность ощущать себя членом социальной группы.

По мере успешной реализации проектов, обсуждаемых в КК, растет уважение всего коллектива предприятия к членам КК, что в свою очередь способствует и росту самоуважения.

КК дают возможность применить невостребованные и нереализованные в ходе обычного трудового процесса знания и творческие способности.

Теория Маслоу позволила корпоративному руководству понять многообразие потребностей персонала и учитывать его в процессе трудовой деятельности.

Вклад в развитие теории мотивации внес также Ф. Герцберг («Мотивация к работе»). Он выделил две группы факторов, влияющих на результаты труда: гигиенические и мотивационные. К первой, гигиенической, группе он отнес то, что связано с условиями труда и не зависит от рабочих, не является само по себе «мотиваторами»: политика администрации предприятия, межличностные отношения, условия труда, уровень заработной платы, гарантия наличия работы.

Вторая группа факторов, к которой относятся мотивационные, является в основном внутренними мотиваторами: признание в коллективе и со стороны руководства, результаты труда и гордость за них, возможность продвижения по службе, ответственность за порученное дело и т. п.

Герцберг обратил внимание на то, что в первую очередь следует устранять «демотиваторы». Плохие условия труда и неадекватное отношение руководства могут существенно снизить производительность и качество труда. Другой важный момент, выдвинутый Герцбергом, состоит в том, что и труд сам по себе может иметь стимулирующий характер. Когда есть интерес к работе, может быть достигнут высокий результат независимо от степени удовлетворения других потребностей.

В связи с этим работа КК может способствовать устранению некоторых «демотиваторов», например условий труда. Согласно положениям теории Герцберга, КК могут существенно повысить интерес к трудовой деятельности.

Таким образом, можно сказать что организация деятельности кружков качества на предприятии является низкозатратным способом мотивации персонала и повышения качества труда. Для их организации требуется понимание руководства роли кружков качества в системе повышения качества труда и отсутствие принудительного давления во время организации и деятельности кружков качества. Для работников, в свою очередь, это возможность зарекомендовать себя с лучшей стороны в глазах руководства и коллектива и максимально реализовать свои таланты и способности в рамках предприятия, на котором они трудятся и собираются трудиться дальше.

Список использованных источников

1. Батаева, Б. С. Производственная демократия как необходимое условие распространения социальной ответственности бизнеса в России / Б. С. Батаева // Бизнес и общество : сб. ст. VI Международной научно-практической конференции 26–28 янв. 2010 г. ; редкол. : К. И. Голубев, С. Ю. Кричевский [и др.]. – СПб. : Изд-во СПбГУ, 2010. – С. 55–59.
2. Курицын, А. Н. Секреты эффективной работы: опыт США и Японии для предпринимателей и менеджеров / А. Н. Курицын. – М. : Изд-во стандартов, 1994. – 200 с.
3. Исикава, К. Японские методы управления качеством / К. Исикава. – М. : Экономика, 1988 г. –199 с.
4. Бутов, А. Г. Повышение качества функционирования производственных предприятий на основе развития гибких организационно-управленческих структур : автореф. дис. ... канд. экономич. наук : 08.00.05 / А. Г. Бутов ; Некommerч. партн. содейств. разв. образ. и науки «Ин-т Образования и Науки». – М., 2016. – 27 с.
5. Конарева, Л. А. «Кружки качества» на предприятиях США и Японии / Л. А. Конарева. – М. : АН СССР: Ин-т США и Канады, 1986. – 120 с.
6. Комаров, Е. И. Общий менеджмент : учеб. пособие / Е. И. Комаров. – М. : РИОР : ИНФРА-М, 2010. – 269 с.

06.04.2018