

ხარისხის მართვის შედარებითი ანალიზი წარმოებაში

ცნობილია, რომ პროდუქციის გამომშვები ან რაიმე მომსახურების აღმომჩენი ნებისმიერი ფირმა მიისწრაფის მაქსიმალურად დააკმაყოფილოს მოთხოვნა და მიიზიდოს რაც შეიძლება მეტი მომხმარებელი. ყველა მომხმარებელი თავის მხრივ ფირმაზე პროდუქციისა და მომსახურების და მისი მომხმარებლის კმაყოფილების ხარისხით მსჯელობს. ამიტომაც ნებისმიერი წარმოების ხელმძღვანელობისათვის ხარისხისა და მასზე კონტროლის უზრუნველყოფა ერთ-ერთი ძირითადი საკითხია. აუცილებელია არა უბრალოდ დეფექტისა და წუნის გარეშე პროდუქციის გამოშვება, ასევე საჭიროა მთელი საწარმოო პროცესის გონივრულად წარმართვა, რომელიც გამოშვებულ პროდუქტს შესაბამისი დონის ხარისხს ანიჭებს. აშშ და იაპონიამ - ამ ორმა სახელმწიფომ წარმატებებს ხარისხის ასამაღლებელი სხვადასხვა იდეის შემუშავებითა და დანერგვით მიაღწიეს.

წარმოების ყველა ეტაპზე ხარისხის უზრუნველყოფა ბაღებს ისეთ გაგებას, რასაც ხარისხის მართვა ჰქვია. ხარისხის მართვა – მართვის ობიექტებზე ეს კოორდინირებული ზემოქმედების მიზანმიმართული პროცესია აუცილებელი დონის ხარისხის დადგენის, უზრუნველყოფისა და შენარჩუნებისათვის.

საერთოდ ხარისხის მართვა (Total Quality Management - TQM) – ორგანიზაციის მართვისადმი ისეთი მიდგომაა, რომლის მიზანია ხარისხი, რომელიც ეფუძნება ყველა წევრის (ყველა ქვედანაყოფში და ორგანიზაციული სტრუქტურის ყველა დონეზე პერსონალის) მონაწილეობას და მიმართულია მომხმარებლის მოთხოვნის დაკმაყოფილების გზით როგორც გრძელვადიანი წარმატებისაკენ, ასევე ორგანიზაციის წევრობისა და საზოგადოების სარგებლისაკენ. ხარისხის მართვის გამოცდილება ბევრი პოსტულატი და პრინციპი, რომლებიც იაპონიაში ხარისხის მართვის დარგში გამოიყენება, იაპონიაში ამერიკელებმა ჩამოიტანეს. მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ, როცა ამერიკელი ოკუპანტი ჯარი მოვიდა იაპონიაში, იაპონიის მრეწველობა დაშლის მდგომარეობაში და ხალხი შიმშილის პირას იყო. ამერიკელები მაშინ მნიშვნელოვანი პრობლემის წინაშე აღმოჩნდნენ – სატელეფონო კავშირის დაბალი ხარისხის გამო. ამ დროიდან, 1946 წლის მაისიდან იაპონიის

ბენადი იაშვილი, სრული პროფ. ვიქტორ ერმოლაევი, ირინე იაშვილი დოქტორანტები

მრეწველობაში დაიწყო ხარისხის მართვის ამერიკული მეთოდების დანერგვა.

ამ პერიოდშივე წარმოიშვა სტანდარტიზაციის ეროვნული(ნაციონალური) სისტემა. 1945 წელს შეიქმნა სტანდარტიზაციის იაპონური ორგანიზაცია, 1946 წელს მას მიჰყვა იაპონიის მრეწველობის სტანდარტის კომიტეტი. ამ ორგანიზაციებმა სტანდარტიზაციის რამოდენიმე კანონი გამოუშვა, რის საფუძველზეც დაარსდა სისტემა J I S (Japan Industrial Standards).

პროდუქტის შემუშავების ადრეულ სტადიაზე ხარისხის უზრუნველყოფი დონისძიებების მისაღებად, აუცილებელი იყო ფირმის ყველა ქვედანაყოფის და ყველა მისი თანამშრომლის მონაწილეობა. ასევე მნიშვნელოვანი იყო მუშებისთვის ხარისხის მართვის მეთოდების შესწავლა. რაც სირთულეს არ წარმოადგენდა სხვადასხვა დონის ინჟინრებისა და მმართველებისათვის, მარტივი არ იყო მუშებისათვის, ოსტატებისათვის და ბრიგადირებისათვის. გამოცდილმა მმართველებმა მაშინ ეს პრობლემა ინფორმაციის მასობრივი საშუალებებით გადაწყვიტეს. იაპონური მოკლევადიანი რადიომავწყებლობის ოსტატებისათვის გამოიცა სხვადასხვა მონოგრაფია და ჟურნალი. (1)

ცნობილია, რომ იაპონიაში პრაქტიკულად არ არის სასარგებლო წიაღისეული, მცირეა სოფლის მეურნეობის წილიც, მძიმე კლიმატია, ამიტომ ქვეყანის ძირითად შემოსავალს წყაროს გადამამუშავებელი მრეწველობა წარმოადგენს. ქვეყანაში მაღალია ერთ დარგში მომუშავე ფირმების კონცენტრაცია. ამისი წყალობით იაპონიაში შეიქმნა ტექნიკის ახალი სახეობები, რომლებსაც მონოპოლურად აწარმოებენ იაპონური ფირმები. ახალი პროდუქციის სწრაფი ათვისება და გამოშვების დიდი მასშტაბები საშუალებას აძლევს ამ ფირმებს საკუთარი პროდუქტია გაყიდონ მთელს მსოფლიოში. დღეს-დღეისობით იაპონური მასიური პროდუქციის ხარისხი მნიშვნელოვნად მაღალია, ვიდრე სხვა ქვეყნებში ნაწარმოები პროდუქციის და ამავე დროს დანახარჯები მნიშვნელოვნად დაბალია.

ამრიგად, ამერიკელების მიერ იაპონიაში შემოტანილი მეთოდებისა და კონცეფციების მდიდარმა გამოცდილებამ, ასევე იაპონურმა მენტალიტეტმა, საშუალება მისცა ამ ქვეყანას ჩაითვალოს მსოფლიოში პირველ მწარმოებლად. მენეჯმენტი იაპონიაში, ისე როგორც ნებისმიერ სხვა ქვეყანაში, გამოხატავს მის ისტორიულ განსაკუთრებულებას, კულტურას და საზოგადოებრივ ფსიქოლოგიას. ის უშუალოდ უკავშირდება ქვეყნის საზოგადოებრივ-პოლიტიკურ წყობას. იაპონური მართვის მეთოდები ძირეულად განსხვავდება ამერიკულისაგან. იაპონური და ევროპული მენეჯმენტის ძირითადი პრიციპები სხვადასხვა სიბრტყეზე მდებარეობენ და ძალიან ცოტა წერტილში იკვეთებიან.

იაპონურ მართვაში აქცენტი ძირითადად ადამიანური ურთიერთობების გაუმჯობესებისადმი მიმართული, ესენია: შეთანხმებულობა, ორიენტაცია ჯგუფის ინტერესებისადმი, დასაქმების სტაბილურობა და ჰარმონიული ურთიერთობა მუშაკებსა და მმართველებს შორის. იაპონიის წარმატებას ამ დარგში ხელი შეუწყო სახელმწიფო რეგულირებისა და კერძო ბიზნესის მიზანმიმართული პოლიტიკის სპეციალური ღონისძიებების მთელმა კომპლექსმა. ძირითადი კონცეფცია “იაპონური სასწაული” – ეს არის საწარმოო, მართვისა თუ მომსახურების სრულყოფილი ტექნოლოგია. ფირმებში ფართოდ ინერგება უახლესი ტექნიკა და მასალები, ფართოდ გამოიყენება მეთოდები, რომლებიც სრულიად კომპიუტერიზებულია.

ხარისხის შემდგომი გაზრდის გზაზე არსებული პრობლემების გადაწყვეტას ფირმის ხელმძღვანელობა მხოლოდ თანამშრომლობაში, მიმწოდებლების, მეწარმეებისა და მომხმარებლის ურთიერთნდობაში ხედავს. მათთვის მთავარია უზარისხობის მიზეზის დანახვა და მაქსიმალურად მოკლე ვადაში გამოვლენილი მიზეზების აღმოსაფხვრელად ერთობლივი ღონისძიებების გატარება, დამოუკიდებლად იმისა, თუ სად იქნა ის აღმოჩენილი – მომხმარებელთან თუ მიმწოდებელთან. მომწოდებლებთან სანდო ურთიერთობის არსებობით, რომელიც პროდუქციის ხარისხის გაზრდის ერთობლივი გზების ძიებას ემყარება, ძალზე მნიშვნელოვანია იაპონელთათვის. ასეთი სანდო ურთიერთობები მნიშვნელოვნად ზოგავს დროსა და საშუალებას, რომელიც აუცილებელია მომწოდებლებისაგან შემოსული მასალებისა და დეტალების გასაკონტროლებლად. ხარისხის გაუმჯობესების მიმართულებით წარმატებული მუშაობის მნიშვნელოვან წინაპირობას პერსონალის მომზადება და სწავლება წარმოადგენს,

ამასთან, სწავლების პროცესი აუცილებელია დაიწყოს უმაღლესი ხელმძღვანელი რგოლიდან.

მიზანშეწონილია, რომ სწავლების ეს პროცესი ხარისხის დარგში, სპეციალისტ-კონსულტანტების მიერ იყოს შესრულებული. ხარისხის გაუმჯობესების შესახებ ინფორმაცია, რომელიც მიეწოდებათ სწავლებისას უნდა აერთიანებდნენ კონკრეტულ ხერხებს და რეკომენდაციებს. სწავლებას ერთი მნიშვნელოვანი შედეგი აქვს: იცვლება ადამიანების პირადი დამოკიდებულება ხარისხისადმი. თვლიან, რომ ხარისხი 90%-ით დამოკიდებულია მიდგომასა და შეგნებაზე, ხოლო მხოლოდ 10% კი ცოდნაზე. სასწავლო პროგრამა აძლევს მომუშავეებს ხარისხზე დამოკიდებულების იმპულსს, თუმცა მიღწეული შედეგის შენარჩუნებას მუდმივი ძალისხმევა სჭირდება.

იაპონური მენეჯმენტის ერთ-ერთი მნიშვნელოვან განმასხვავებელ ნიშნად იქცა სისტემა JIT (Just In Time – ზუსტად ვადაში). ამ სისტემის ძირითადი პრინციპია მაკომპლექტებელი და ცალკეული დეტალების დამზადება მხოლოდ მაშინ, როცა ისინი წარმოებას ან გასაღებას უშუალოდ სჭირდება. JIT სისტემის პრაქტიკულ რეალიზაციას წარმოადგენს სისტემა KANBAN (იაპონურად ნიშნავს “სიგნალი” ან “ცხადი, ხილული ჩანაწერი”), რომლის საფუძველში ფირმის ქვედანაყოფის მიერ ტექნოლოგიურ ჯაჭვში მაკომპლექტებელი ნაწარმის შედარებით მაღალი ღონის მიღება დევს. როდესაც წარმოების რომელიმე ეტაპზე მაკომპლექტებელ ნაწარმზე მოთხოვნილება ჩნდება, სპეციალური დამხმარე მოწყობილობებით იგზავნება მოთხოვნა საწარმოო უბანზე ან მომარაგების სამსახურში, და ისინი აგზავნიან აუცილებელ მაკომპლექტებლების რაოდენობას ზუსტ მითითებულ ვადაში. “ზუსტად ვადაში” მეთოდის გამოყენებით, ფირმას აღარ სჭირდება ხარჯების გაწევა აუცილებელი მარაგის შენახვისათვის.

ზემოთ აღნიშნულიდან ჩანს, რომ ხარისხის მეთოდების შექმნისას, იაპონია ძირითადად აშშ შემუშავებული მეთოდებით ხელმძღვანელობდა. მაგრამ ამ მეთოდებმა უფრო მეტად მნიშვნელოვანი შედეგები გამოიღო, ვიდრე სხვა ქვეყნებში. პროფესორი ისიკავა ამას შემდეგი სიტყვებით ხსნის: იაპონურ “ეკონომიკურ სასწაულს” ორი ახსნა აქვს: (1)

1. ჩვენ ყველგან სტატისტიკურ მეთოდებს ვიყენებთ,

2. ჩვენ იაპონელები ვართ.

როგორც აღვნიშნეთ, თანამედროვე მენეჯმენტის მრავალი კონცეფცია და მეთოდი შე-

მუშავდა აშშ-ში, სადაც 80-იანი წლების შუა ხანებში ფირმების მუშაობის გაუმჯობესების მიზნით დაიწყო ისეთი მეთოდებისა აქტიურად გამოყენება, როგორიცაა ბენჩმარკინგი და რეინჟინერინგი. ბენჩმარკინგი – ეს არის იმ კომპანიების მოძიება, რომლებიც რაღაცას სხვაზე უკეთ აკეთებენ და შესწავლა იმისა, თუ როგორ აკეთებენ ამას და მიღებული ცოდნის საკუთარ ფირმაში გამოყენება. რეინჟინერინგი გულისხმობს იმ ორგანიზაციის სტრუქტურის სრულ შეცვლას, რომლის საფუძველში ბიზნეს-პროცესებია.

სხვა წამყვან ქვეყნებში მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესისა და ეკონომიკის წინსვლით ბაზარზე არსებულმა სიტუაციამ ცხადყო, რომ ხარისხი ფასზე მნიშვნელოვანია. 1970-80-იან წლებში ამერიკა, იაპონური და ევროპული ფირმების მხრიდან აღმოჩნდა ძლიერი და სასტიკი კონკურენციის წინაშე, რომლებიც მაღალხარისხიან საქონელს უშვებდნენ და მას დაბალ ფასში ყიდდნენ. მაშინ ამერიკაში პროდუქციის ხარისხის დონის ასამაღლებლად გატარდა უპრეცედენტო ღონისძიებები. ამერიკული ეკონომიკის ახალ მოვლენად იქცა საკანონმდებლო და აღმასრულებელი ხელისუფლების მხრიდან ხარისხის მართვისადმი აღმოჩენილი ყურადღება. ამ ჩარევის ძირითადი ღოზუნგი გახდა “ხარისხი უპირველეს ყოვლისა”.

პროდუქციის ხარისხის მუდმივი ამაღლებისათვის ა.შ.შ-ს მიერ თანმიმდევრული ღონისძიებების გატარებამ, მნიშვნელოვნად შეამცირა მისი ჩამორჩენა იაპონიისა და ევროპაში დამზადებულ საქონელთან შედარებით. ამ ფაქტორმა გააძლიერა კონკურენტული ბრძოლა მსოფლიო ბაზარზე.

რა თქმა უნდა, არ შეიძლება სათანადოდ არ შეაფასო ამერიკული ხარისხის მენეჯმენტის ერთ-ერთი და მთავარი ინსტრუმენტი – დემინგის ციკლი - PDCA (“Plan-Do-Check-Act” – “დაგეგმე – გააკეთე – შეამოწმე - იმოქმედე”). PDCA მეთოდოლოგია წარმოადგენს მარტივ ალგორითმს პროცესის გაკონტროლებისა და ეფექტური მართვისათვის. მართვის ციკლი დაგეგმვით იწყება, რომელსაც შემდეგ მოსდევს შესრულება – დაგეგმილი სამუშაოების განხორციელება. ამის შემდეგ აუცილებელია შემოწმება, რომელიც წარმოადგენს ინფორმაციების შეგროვებას, ეფექტურობის საკვანძო მაჩვენებლებზე დაყრდნობით კონტროლს, უზუსტობების გამოვლენასა და მათ ანალიზს. ციკლის ბოლო ეტაპი მიღებული შედეგებიდან გამომდინარე – მართვა და დაკორექტირებაა. ამ ეტაპზე ტარდება ღონისძიებები, რომელიც

არსებული ცდომილებების აღმოფხვრას და ხელახალი დაგეგმვის პროცესში რესურსების სწორ გადანაწილებას ეფუძნება.

დასკვნის სახით შეგვიძლია ვთქვათ, რომ როგორც უკვე დავინახეთ, იაპონური ხარისხის მართვასა და ამ მხრივ ამერიკულ მოღვაწეობას შორის მრავალი განსხვავებაა. ერთგვარად ეს განპირობებულია ქვეყნები შორის სოციალური, კულტურული და ტრადიციული სხვაობების არსებობით. ნებისმიერი მოღვაწეობა ხომ წარმოების ჩარჩოებში ხორციელდება და ამიტომ არ შეიძლება განცალკევდეს კულტურული და სოციალური გარემო პირობებისგან. ამ ორ ქვეყნის ერთ-ერთი ძირითადი განმასხვავებელი ასპექტი პროფესიონალიზმისადმი დამოკიდებულებაა. აშშ-ში მას დიდი ყურადღება ეთმობა, და როდესაც კითხვები წარმოიშვება, რომლებიც ხარისხთან არის კავშირში, ისინი სწრაფად გადაეგზავნება ამ დარგში არსებულ პროფესიონალებს. ანუ კომპანია მხოლოდ ვიწრო სპეციალისტებს იყენებს. იაპონიაში კი ინჟინერის გაგზავნა შეუძლიათ ნებისმიერ ქვედანაყოფში სამუშაოდ, მათ შორის ხარისხის მართვის განყოფილებაშიც. ასეთი სისტემა არ ქმნის უმაღლესი კვალიფიკაციის სპეციალისტებს.

არ შეიძლება არ აღინიშნოს, ტეილორის მეთოდის ეფექტის არსებითი განსხვავება თანამშრომელთა სამუშაოზე მიღებისას. ამ მეთოდის თანახმად, მუშებს წარედგინებათ საწარმოო და ტექნიკური ნორმები, რომლებსაც ისინი უსიტყვოდ უნდა იცავდნენ. ის მომუშავეებს რობოტებად აქცევს. თანამედროვე იაპონიაში, კი სადაც თვითშეგნება და განათლება ფასდება, არ შეიძლება ამ მეთოდის თავს მოხვევა. ამერიკაში ადამიანები მუშაობენ იმიტომ, რომ ისინი იძულებული არიან ეს აკეთონ, ანუ აქ საქმე შთაგონებასთან არ გვაქვს. თუ ადამიანებს მივეპყრობით ისე როგორც მანქანას, იზრდება სამსახურის გაცდენის (ე.წ. “აბსენტიზმის”) მაჩვენებელი და კადრების გადინება, რამაც არ შეიძლება არ იქონიოს პროდუქციის ხარისხის დონის მაჩვენებელზე გავლენა.

იაპონიაში მნიშვნელოვანი როლი ითამაშა ხელისუფლებამ, რომელმაც საკმაოდ კორექტული სტიმულირების პოლიტიკა გაატარა. 60-იანი წლების დასაწყისში იაპონია დაადგა ვაჭრობის ლიბერალიზაციის გზას. მან შესძლო მაღალხარისხიანი პროდუქცია დაბალი თვითღირებულებით გამოეშვა; ფირმები მკაცრი კონკურენციის პირობებში აღმოჩნდნენ და კონკურენტუნარიანი გახდნენ საერთაშორისო მასშტაბითაც. როგორც უკვე ითქვა, ამერიკულ საწარმოებში კადრების გადინების მაჩვენებე-

ამერიკული მოდელი

1. მაღალი ხარისხი მაღალი ხარჯების ტოლია
2. მაღალი ხარისხი უტოლდება დაბალ მწარმოებლობას
3. ხარისხის კონტროლი ხარისხის მაკონტროლებელი ინსპექტორის ხელშია
4. რაოდენობრივად დიდი ნაწარმის წარმოება უტოლდება დაბალ ხარჯებს
5. შრომის მწარმოებლურობა იზრდება, რადგან შრომა განაწილებულია იმათ შორის ვინც ფიქრობს და ვინც აწარმოებს
6. ყოველთვის არსებობს დანაკარგები ხარჯებში, ხარისხში და მიწოდებაში
7. ავტომატიზაციამ შეიძლება შეამციროს დანახარჯები და აიცილოს საწარმოო დეფექტები, სამაგიეროდ მას პრობლემები ექნება პროფკავშირებთან.

ლი საკმაოდ მაღალია. ამ პირობებში ძნელია ელოდო მაღალ ხარისხს. იაპონია ცნობილია მუშაკის სამუდამო დაქირავების პრინციპით. დიდი ყურადღება ექცევა კადრების სწავლებას, განსაკუთრებით კი ხარისხის მართვის დარგით. აშ.შ.-ში კი, არსებული პირობების გამო რთულია ასეთი ღონისძიებების გატარება.

შეიძლება იაპონური და ამერიკული ფირმების თავიანთი ქვეყნის ეკონომიკაში ფუნქციონირების შემდეგი განსხვავებების კონსტატირება:

1. იაპონურ ფირმაში, ამერიკულთან შედარებით, სპეციალიზაცია უფრო დაბალი ხარისხისაა. ამერიკული ფირმა ეფექტურობისაკენ მაღალი სპეციალიზაციის ეფექტურობისა და მოვალეობების მკაცრი გამიჯვნისაკენ მისწრაფის, მაშინ როცა იაპონური ფირმა აქცენტს აკეთებს მუშათა ჯგუფის უნარზე დამოუკიდებლად გადაწყვიტოს ლოკალური პრობლემები.

2. ამერიკულ ფირმაში კოორდინაციის ამოცანები და წარმოების უშუალო მართვა როგორც საამქროში, ისე საამქროთა შორის ღონეზე მკვეთრადაა გამოყოფილი მაშინ, როცა იაპონურ ფირმაში ამ ორ ამოცანას ტენდენცია აქვთ ინტეგრირდნენ ერთში. ცენტრალიზებული სამსახურის არ არსებობა კონტროლისა და მასალების განაწილებისას ცალკეულ საამქროებს შორის, იაპონური საამქრო ქარხნების განმასხვავებელი ნიშანია.

3. ამერიკულ ფირმაში მუშის გასამრჯელოს სიდიდე საშუალო ადგილის კატეგორიით განისაზღვრება. იაპონური ფირმა კი ცდილობს თანამშრომელთა სტიმულირებას სახელფასო სისტემის დახმარებით, რომელიც ითვალისწინებს საშუალო სტაჟს და დამსახურებას; ცალკეული თანამშრომლის დაწინაურება ინდივიდუალური

დამსახურების საფუძველზე ხდება; პენსიაზე გასვლის მომენტში ერთდროული გადახდა. (სტიმულირების სისტემა, რომელიც შეიცავს ცნებას “სამუდამო დაქირავება”).

4. იაპონურ ფირმაში თანამშრომლის ქცევა მთელი ორგანიზაციის ხანგრძლივი ორიენტაციისადმი მის აუცილებლობის გათვალისწინების შესაბამისად ფორმირდება. ამერიკული ფირმა ფუნქციონირებს სოციალურ გარემოში, რომელიც თანასწორუფლებიანობას ქადაგებს. თავისთავად აქ მუშები უფრო მობილურები არიან, იოლად იცვლიან თავიანთ სამუშაო ადგილს უკეთესი ინდივიდუალური შესაძლებლობების ძიებაში.

5. იაპონიაში შრომის ბაზარზე კონტრაქტის დადება მუდმივი დაქირავებით, გამოირჩევა შრომით კონტრაქტებისაგან დიდი გაურკვევლობით იმ სრულფასოვანი შრომითი კონტრაქტებისაგან, რომლებიც გამოიყენება აშშ-ში. მათი სავარაუდო ხანგრძლივობა რამოდენიმე წელია, თვითონ საშუალო კი კონკრეტული სტანდარტების მიხედვით პროფკავშირების მიერ კონტროლირდება.

6. იაპონური მრეწველობის მართვის ღონეების რაოდენობა ორჯერ ნაკლებია ამერიკულ მრეწველობასთან შედარებით, რაც მაღალი მწარმოებლობის ერთერთი მიზეზია. იაპონურ ავტომობილების მრეწველობაში მხოლოდ მართვის ხუთი ღონეა ამერიკულ ავტომობილების მრეწველობისაგან განსხვავებით, სადაც მართვის 11-12 ღონეა. ამრიგად, კარგი მართვა – მიზეზია იაპონიის წამყვანი როლისა შრომითი წარმოების დარგში.

7. მსოფლიო ასპარეზზე იაპონიის ეკონომიკის წარმატებას ხელი შეუწყო წარმოების სტრატეგიის სამმა მთავარმა პრინციპმა: 1. წარმოება პრინციპით “ზუსტად ვადაში”; 2.

1. მაღალი ხარისხი დაბალი ხარჯების ტოლია
2. მაღალი ხარისხი უტოლდება მაღალ მწარმოებლობას
3. ხარისხზე მუშათა კოლექტივი აგებს პასუხს
4. შედარებით მცირე ნაწარმების გამოშვება ამცირებს ხარჯებს
5. ყველა მუშამ უნდა იაზროვნოს: მოაზროვნე მუშა – პროდუქტიული მუშაა
6. არავითარი დანაკარგი ხარჯებში, ხარისხსა და მიწოდებაში
7. ავტომატიზაცია ამცირებს შრომით ხარჯებს და იცავს საწარმოო დეფექტებს
8. მაღალი ხარისხი იწვევს მომხმარებლის ნდობას ხანგრძლივი ვადით
9. დაბალი ხარისხი ზედმეტი ხარჯების ტოლია, ზედმეტი ხარჯები დაუშვებელია

კონცეფცია “გაკეთება პირველივე ცდით; 3. პროფილაქტიკური მომსახურების კომპლექსური მიდგომის პრინციპი.

8. ფუნქციონალური ურთიერთობების “ფორ-მალური” ინსტიტუციონალიზაციის ხარისხი უფრო მაღალია ამერიკულ კომპანიებს შორის, თუმცა სხვა მაჩვენებლებით ისინი უფრო მაღალი ხარისხის იერარქიულ ცენტრალიზაციას ამჟღავნებენ.

9. აშშ-ში გადამამუშავებელ მრაველობა-ში კოლექტიური შეთანხმებების დიდი უმრავ-ლესობა წარმოების დონეზე მიიღწევა მაშინ, როდესაც იაპონიაში ერთ დარგში არსებული შეთანხმება ხშირად კოორდინირდება წარმოე-ბის დარგობრივი პროფკავშირების ფედერაცი-ის დონეზე.

ეკონომიკური და ტექნოლოგიური განსხ-ვავებები წარმოდგენილია ქვემოთმოყვანილი ცხრილის სახით.

ცხრილში მოყვანილია – ამერიკული და იაპონური ხარისხის კონცეფციების შედარება მოდელელებში.

როგორც უკვე აღინიშნა, იაპონია გაძლიერ-და სწორი და შედეგის მომტანი შემუშავებუ-ლი კონცეფციების პრაქტიკაში გამოყენებით, მაშინ, როდესაც ამერიკაში ძლიერად განვითარ-და, სახელდობრ, ხარისხის მართვის მეთოდების თეორიული მიმართულება. ამგვარად, დაიბადა ცნება, რომელიც უკვე მოვისესენიეთ პირველ თავში საყოველთაო ხარისხის მართვა. იგი ორივე კონცეფციის ძლიერ მხარეებს მოიცავს და აერ-თიანებს ამერიკელ მეცნიერთა თანმიმდევრო-ბით შემუშავებულ პრინციპებს და იაპონელ

მმართველების მიერ გამოცდილ მიდგომების გამოყენებას პრაქტიკაში ფირმის მართვის დროს.

დღეისათვის კონცეფცია „TQM“ ფართოდ გამოიყენება მსოფლიო წამყვანი კომპანიების მიერ. მისი სწორი გამოყენება ძლიერი ინსტრუ-მენტია კონკურენტებთან ბრძოლაში და საშუ-ალებას იძლევა დროულად და საუკეთესო ფორმით დააკმაყოფილოს მომხმარებლის მოთხ-ოვნა. როგორც უკვე ითქვა, მან ყველაზე ფარ-თო პრაქტიკული გამოყენება იაპონიაში ჰპოვა და დღეს არ შეიძლება იმ ფაქტის უარყოფა, რომ წარწერა “წარმოებულია იაპონიაში”, საკ-მაოდ სანდო და ხარისხიან პროდუქციის იმი-ჯზე მეტყველებს.

ამ მიმოხილვის საფუძველზე შეიძლება გაკეთდეს დასკვნა, რომ ფირმა, რომელიც ხარისხ-ის მართვაში სრულად და გონივრულად გამ-ოიყენებს იაპონელი და ამერიკელი წამყვანი ფირმების შედეგებს, გამოცდილებებს, წარმატებ-ისკენ სწორ გზას დაადგება. ეს კონცეფცია მოი-ცავს წარმოების სამუშაოს ყველა სფეროს მოწ-ესრიგებას, რაც წარმატების გარანტია ხარისხ-ის დონის უზრუნველსაყოფად.

მომავალში ეს სისტემა არ შეიძლება არ გაუმჯობესდეს, ან არ მოხდეს მისი სრულყოფა, რადგანაც ბაზრის, სოციალურ-კულტურული და სხვა მრავალი პირობის ცვალებადობის გამო ნებისმიერი კონცეპცია საჭიროებს დახვეწას და განახლებას. მაგრამ მისი ძირითადი დე-ბულებები ფუნდამენტალური იქნება, რომელთა გამოყენების გარეშე რთული იქნება ხარისხის დარგში დასახული მიზნის მიღწევა.

1. ვ. დათაშვილი. ტექნოკრატია თანამედროვე საზოგადოების ეკონომიკური საფუძვლები. თბ., 2005 წ.
2. ვ. დათაშვილი. ტექნოკრატია და გლობალიზაცია. თბ., 2006 წ.
3. Исикава К. Японские методы управления качеством. - М.: «Экономика», 2007.
3. Шига, А. Грэхэм, Д. Вальден. Новое американское тотальное управление качеством-М.: «Экономика», 2009.
4. М. Кане, Б. Иванов и др. Системы, методы и инструменты менеджмента качества. - «Питер», 2008.
5. Салимова Т.А. Управление качеством: учебник по специальности «менеджмент организации». - М.: «Омега-Л», 2007.

COMPARATIVE ANALYSIS OF QUALITY MANAGEMENT IN PRODUCTION

***G IASHVILI - Full Prof. of GTU,
V. ERMOLAEV, I. IASHVILI - Doctoral students of GTU***

Any type of company, releasing products or providing services, aims to attract as many customers as possible as well as completely satisfy their requests. In turn, any customer judges the company according to the product or service quality which is based on the satisfaction level from the products/services purchased. That is why quality assurance and control is one of the most important issues for the management of any enterprise. It is necessary not only to assure product release without any defects, but also to establish the whole process of manufacturing properly. This will ensure relevant quality level at the end production line. In order to assure qualitative products, it is important to establish a very complicated multi-level process of staff arrangement on all levels of manufacturing. Current success of many companies was achieved by going through number of failures. Two of the leading countries in quality management - United States of America and Japan, achieved the biggest success in developing and implementing different kind of ideas in the field of quality level increase. In this work the comparative analysis of American and Japanese approaches to quality are closely examined, underlying pros and cons of each.

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОИЗВОДСТВА

***Г. ЯШВИЛИ - Профессор ГТУ,
В. ЕРМОЛАЕВ, И. ЯШВИЛИ - Доктанты ГТУ,***

Любая фирма, выпускающая продукцию или предоставляющая какие-либо услуги, стремится максимально удовлетворить спрос и привлечь как можно больше потребителей. В свою очередь всякий потребитель судит о фирме по качеству продукции или услуги и по степени удовлетворенности, получаемой от их приобретения. Именно поэтому вопрос об обеспечении и контроле качества является одним из самых главных для руководства любого предприятия. Необходимо не просто обеспечить выпуск продукции без каких бы то ни было дефектов и брака, но и грамотно наладить весь процесс производства, дающий на выходе продукт соответствующего уровня качества. Поскольку для обеспечения качественной продукции необходим очень сложный многоуровневый процесс организации работников на всех этапах производства, нынешний успех многих фирм был достигнут не сразу и далеко не легким путем. Соединенные Штаты Америки и Япония - эти два государства добились наибольших успехов в разработке и внедрении различных идей по повышению уровня качества. В данной работе рассмотрен сравнительный анализ американского и японского подходов к качеству.