

# УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ НА ОАО «РЖД»

Кравчук О.И.  
Брусилова Ю.Ю.  
Макаренкова А.В.

---



Уже сегодня ОАО "РЖД" работает в условиях возрастающей конкуренции. Это требует разработки и реализации активной стратегии в области **повышения качества** оказываемых услуг и эффективности перевозок для формирования возможностей конкуренции.



Одним из важнейших инструментов, обеспечивающих достижение стратегических целей ОАО "РЖД", является построение корпоративной системы управления качеством — основы совершенствования всех бизнес- и технологических процессов в компании.

# РАЗРАБАТЫВАЕМАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ В ОАО "РЖД" БУДЕТ НАПРАВЛЕНА НА ДОСТИЖЕНИЕ УСПЕХА В ЧЕТЫРЕХ ВАЖНЕЙШИХ ОБЛАСТЯХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ.

- Достижение системного улучшения в обеспечении безопасности движения. В решении этой задачи первостепенную роль призвана сыграть разработка корпоративной системы риск-менеджмента.
- Комплексная оптимизация издержек ОАО "РЖД" на основе улучшения бизнес- и технологических процессов. Здесь принципиальным является формирование экономических рычагов управления внутренними процессами компании, а также выявление внутренних потенциальных рисков роста издержек, которые необходимо предупреждать и планомерно устранять.
- Требуется существенное повышение качества услуг для освоения новых, ранее недоступных для компании рынков и добросовестной, но эффективной конкуренции на существующих.
- Внедрение системы управления качеством должно обеспечить эффективное решение вопросов мотивации персонала. Достижение требуемого уровня качества находится в непосредственной зависимости от уровня квалификации и профессионализма работников компании.

# "СТУПЕНИ ЭФФЕКТИВНОСТИ"

Данная программа должна перерасти в функциональную стратегию управления качеством, основанную на стремлении к постоянному улучшению.

Целью создания корпоративной интегрированной системы управления качеством является повышение финансово-экономической эффективности деятельности компании на основе непрерывного совершенствования внутренних бизнес- и технологических процессов и повышения уровня удовлетворенности потребителей.



# В качестве базовых принципов корпоративной интегрированной системы управления качеством в ОАО "РЖД" можно назвать следующие:

- 1. Ориентация на потребителя
- 2. Деятельность, ориентированная на стратегические цели
- 3. Процессный подход
- 4. Системный подход к управлению
- 5. Взаимовыгодное сотрудничество с поставщиками
- 6. Лидерство руководителя
- 7. Вовлеченность сотрудников
- 8. Принятие решений на основе достоверной информации
- 9. Непрерывное совершенствование деятельности компании



Всеобщее управление качеством (Total Quality Management)

Система строится, как правило, на методологической основе международных стандартов **ИСО серии 9000:2000**. Ключевые характеристики этой концепции - комплексный подход к качеству, интеграция показателей качества в систему управления организацией и оценки эффективности ее деятельности. Все структурные подразделения организации несут полную ответственность за качество на каждом уровне и внедряют методы производства и управления, направленные на "встраивание" качества в продукцию.

# "Шесть сигм" (Six sigma)

Основа этой концепции - минимизация количества несоответствий (браков) на один миллион возможностей. Высший уровень качества достигается на уровне "шести сигм" - 3,4 дефекта на 1 млн возможностей. Основная цель снижения дефектности - повышение рентабельности организации путем уменьшения variability показателей внутренних процессов.

# "Бережливое производство" (Lean Production)

Концепция направлена на максимальную экономию ресурсов в процессе производства - в первую очередь, временных. Производство очередной партии продукции осуществляется только тогда, когда на нее есть заказ от внутреннего либо внешнего потребителя. Ключевой показатель работающего "бережливого процесса" - эффективность цикла, определяющийся как отношение времени создания добавленной стоимости к суммарному времени выполнения процесса.

# Кайзен (Kaizen)

Концепция основана на принципах постоянного совершенствования внутренних процессов организации с минимальными затратами ресурсов и вовлечения всех работников во внедрение улучшений.

# Канбан (Kanban)

Инструмент, являющийся одной из составляющих системы всеобщего контроля качества (Total Quality Control) - средство коммуникации при организации производства по системе "точно вовремя" и при управлении запасами. Заключается в осуществлении производства определенной партии продукции только тогда, когда на нее есть спрос - внутренний либо внешний.



## К числу основных требований, выдвигаемых потребителями услуг ОАО "РЖД" в различных сегментах транспортного рынка, относятся:

1) в сегменте рынка грузовых перевозок и услуг инфраструктуры:

- безопасность следования груза и подвижного состава;
- соблюдение сроков доставки и сохранность грузов...

2) в сегменте рынка пассажирских перевозок:

- гарантия сохранения здоровья и жизни пассажиров в процессе перевозки;
- точность отправления, следования и прибытия пассажирских поездов...

3) в сегменте рынка ремонтных услуг:

- доступность услуги по экономическому и географическому признакам;
- обеспечение высокого качества и установленных сроков ремонта...

4) в сегменте прочих продаж:

- сохранение здоровья и жизни потребителей в процессе оказания услуги и потребления товара;
- своевременность и оперативность оказания услуги, продажи товара...



ОАО "Российские железные дороги" находится сегодня на пороге нового этапа развития. Содержанием этого этапа станет непрерывная и комплексная оптимизация бизнес-процессов, совершенствование структуры и принципов управления, укрепление корпоративной культуры, а в целом — достижение целевого состояния, определенного Стратегической программой развития ОАО "РЖД": стать высокоэффективной, глубоко интегрированной в евроазиатскую транспортную систему компанией. На этом пути предстоит осуществить ряд значимых мероприятий по повышению ценовой конкурентоспособности, но главное — выдержать возрастающую конкуренцию по качеству. В этих условиях ОАО "Российские железные дороги" важно не потерять перспективные рынки, задействовать все свои резервы для поддержания и увеличения конкурентоспособности компании.



На этом пути придется преодолеть немало трудностей, главные из которых лежат в сфере субъективной готовности менеджмента и персонала работать по-новому.

