

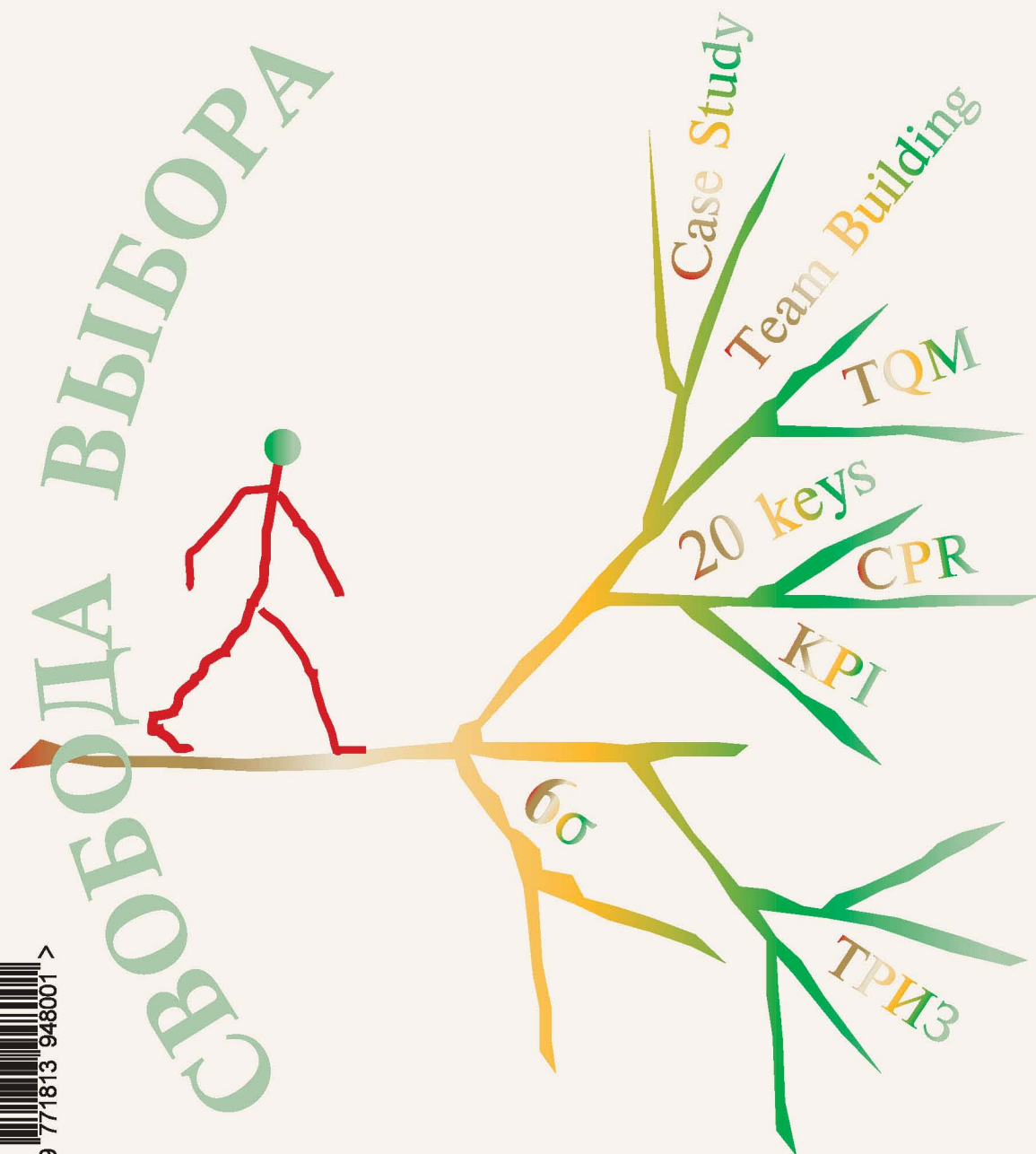
ДЕЛОВОЕ СОВЕРШЕНСТВО



РИА СТАНДАРТЫ
И КАЧЕСТВО



■ № 9 ■ 2007 ■



ISSN 1813-9485



9 771813 948001 >

• ОТДЕЛ ПРОДАЖ: 105 8 105 • СЕРВИС-ЦЕНТР: 101 25 25 •



ЯРКИЙ ОБРАЗ
СОВЕРШЕНСТВО ФОРМЫ
PEUGEOT



PEUGEOT



ЭТО СЛАДКОЕ СЛОВО — СВОБОДА!

Когда я просматривала уже сверстанный и готовый к подписанию в печать журнал, мне вспомнился широко популярный в 70-е годы ушедшего века фильм, название которого стало заголовком этой колонки. И уж раз я так далеко заглянула в прошлое, то расскажу одну историю, которая произошла с моим коллегой в то время.

Он был литовцем и жил в Каунасе, то есть имел больше возможностей, чем другие жители СССР, посещать за границу. Вот и повезло ему поехать в служебную командировку в Париж. А так как в стране развитого социализма был жесточайший дефицит, то мой коллега решил воспользоваться ситуацией и приобрести себе солнцезащитные очки. Оптический магазин загнывающей Франции встретил прибалтийца изобилием всевозможной продукции: стены от пола до потолка были увешаны образцами очков. Гость из далекого Каунаса сначала опешил от такого разнообразия, затем потолкался — потолкался минут пятнадцать — и так и ушел ни с чем. Слишком широким был выбор. Слишком много свободы.

Почему я, читая журнал, вспомнила этот эпизод из жизни обычного советского человека? Да просто современные компании находятся в аналогичном положении. Консалтинговые фирмы предлагают множество самых разнообразных программ для совершенствования бизнеса. Помните, как у Райкина: «Черный низ, белый верх — есть? Есть. Белый низ, черный верх — есть? Есть»? Никакого дефицита. Так и сейчас. Предлагаются эволюционные и революционные методы. Рекомендуются программы, методы, методики, инструменты: TQM, «Шесть сигм», Team building, Leadership, KPI, «20 ключей», ТРИЗ и многое-многое другое. Голова идет кругом от заманчивых предложений.

Такие известные гуру качества, как Джеймс Харрингтон и Прейвен Гупта из США, даже участвуют в ожесточенных дебатах, защищая продвигаемые ими методы. Японец Кеничи Омае — приверженец стратегического мышления. А россиянин Виктор Тимохов не первый раз в нашем журнале, используя свой изобретательский талант, предлагает осваивать ТРИЗ. И нет единого рецепта достижения успеха — но есть многообразие подходов, которые предоставляют нам свободу выбора. Воспользоваться или нет этой свободой — проблема каждого, от рядового сотрудника до топ-менеджера. Судьба каждого человека в его руках, а совершенство каждой компании зависит от пути, который выберет ее руководство. Получается, что свобода и впрямь дает нам сладкое предвкушение будущего. Будущего, выбранного нами.

Наталия Томсон



ДЕЛОВОЕ СОВЕРШЕНСТВО

ЕЖЕМЕСЯЧНОЕ
ДЕЛОВОЕ ИЗДАНИЕ



Издатель
РИА «Стандарты и качество»

Генеральный директор
Н.Г. Томсон

Учредитель
Н.Г. Томсон
Главный редактор
Н.Г. Томсон
Заместитель главного редактора
И.Л. Дрыгина
Ответственный секретарь
О.А. Кротова

Редактор-журналист

Н.Ю. Кивва

Редактор

Ю.В. Сырбу

Корректор

В.М. Бурдина

Переводчик

А.Л. Раскин

Главный художник

В.А. Черников

Дизайнер

С.И. Леонова

Производственный отдел

В.А. Барашин

Компьютерная верстка

В.А. Черников

Отдел маркетинга и рекламы

А.А. Муравьев

E-mail: reklama@mirq.ru

Отдел распространения

И.В. Попова

Подписка

Тел.: +7 (495) 988 8434, 506 8029, 771 6652

Факс: +7 (495) 771 6653

E-mail: podpiska@mirq.ru

Адрес для переписки:

115114, Москва, а/я 21

Адрес редакции:

115088, Москва,

2-я ул. Машиностроения, д. 17

Тел.: +7 (495) 988 8434, 771 6652

Интернет-магазин:

www.mirkachestva.ru

Факс: +7 (495) 771 6653

E-mail: bex@mirq.ru

www.stq.ru/ds

Подписано в печать 10.08.07. Формат 60х90/8. Бумага мелованная матовая. Печать офсетная. Печ. л. 8,0. Уч.-изд. л. 8,8.
Тираж 6000 экз. Заказ 2073. Цена договорная.
Свидетельство о регистрации ПИ № ФС77-18733 от 20.10.04
Отпечатано в ОАО «Калужская типография стандартов»
248006, Калуга, ул. Московская, 256

Редакция не несет ответственности за содержание рекламных материалов.
При использовании материалов журнала ссылка на его печатную и электронную версии обязательна.



Система менеджмента качества РИА «Стандарты и качество»
сертифицирована по ИСО 9001:2000

№9/2007

ГАЛЕРЕЯ

4 Знания — ключ к успеху

Путь к совершенству академика РАН
Василия Жукова: от мальчишки из деревни
до ректора Российского государственного
социального университета.

КЛУБ БЕНЧМАРКИНГА

12 «20 ключей»: интегратор успеха

Секреты внедрения программы
«20 ключей» от Ёсиюки Кобаяси,
президента PPOF Development Institute Inc.

ИННОВАЦИИ

22 Гимнастика для ума

Наталья Кивва

Как развить стратегическое мышление:
советы доктора Кеничи Омае, одного из
самых влиятельных бизнес-гуру в мире.

КАЛЕНДАРЬ

26 Международные конференции, конгрессы, семинары

ЛИДЕРСТВО

28 Изнанка лидерства

Рон Поттер

Три ошибки руководителя, которые
негативно влияют на сотрудников и
приводят компанию к краху. Как их
избежать?

ДЕБАТЫ

32 «Шесть сигм» и всеобщее управление качеством: сравнительный анализ

Джеймс Харрингтон, Прейвен Гупта

На ринг вызываются два титана: TQM и
«Шесть сигм». Сражение комментирует
российский гуру качества Юрий Адлер.

Содержание

СТАТЬЯ НОМЕРА:
«20 КЛЮЧЕЙ»: ИНТЕГРАТОР УСПЕХА

ТРИЗ

42 Фабрика инноваторов

Виктор Тимохов

Эффективные методы разработки и внедрения инноваций существуют. Где им учат?

ТЕХНОЛОГИИ

46 «Умная» одежда не за горами

Легким движением руки брюки превращаются... В измеритель настроения, аптечку, термометр и многое другое.

ГОВОРЯТ ГУРУ

49 Афоризмы о карьере и репутации

МАРКЕТИНГ

50 Старый друг лучше

Григорий Трусов

А вдруг, пока вы «разлеглись на диване» и не уделяете своим клиентам прежнего внимания, у них возникнет мысль об измене?

ПЕРСОНАЛ

52 Как управиться с ИТ

Александр Шпер

Хотите полностью использовать возможности своего ИТ-отдела? Научитесь им управлять.

БИБЛИОТЕКА

58 Книжные новинки издательств ASQ Quality Press, Productivity Press, ASTD Press, РИА «Стандарты и качество»

ДАЙДЖЕСТ

60 Обзор самых интересных публикаций в западных электронных изданиях



Президент PPORF Development Institute Inc.
Е. Кобаяси и генеральный директор
ООО «Деловое совершенство» Ю. Самойлов

ТЕРМИНЫ И СОКРАЩЕНИЯ

5S — система по наведению порядка на производстве и укреплению дисциплины.
APQC (American Productivity & Quality Center) — Американский центр производительности и качества.
ASQ (American Society for Quality) — Американское общество качества.
Benchmarking (бенчмаркинг) — сравнительный анализ эффективности на основе системы взаимосвязанных показателей.
EFQM (European Foundation for Quality Management) — Европейский фонд управления качеством.
EQO (European Organization for Quality) — Европейская организация качества.
ERP (Enterprise Resource Planning) — информационная система планирования ресурсов предприятия.
GBN (Global Benchmarking Network) — Глобальная сеть бенчмаркинга.
ISO (International Organization for Standardization) — Международная организация по стандартизации (ИСО).
Kaizen (кайдзен) — концепция непрерывного совершенствования.
Lean production (бережливое производство) — система экономии производственных ресурсов.
PDCA (Plan-Do-Check-Act) — цикл Деминга-Шухарта (планируй—делай—проверяй—действуй).
Six Sigma («Шесть сигм») — система по достижению и поддержанию высоких результатов на производстве.
TPM (Total Productive Maintenance) — система производственного обслуживания оборудования с участием всего персонала.
TPS (Toyota Production System) — производственная система компании Toyota.
TQM (Total Quality Management) — всеобщий менеджмент качества.
ТРИЗ — теория решения изобретательских задач.

Сегодня ведущая рубрики Наталья Томсон знакомит читателей с ректором Российского государственного социального университета, академиком РАН Василием Ивановичем Жуковым.

ГАЛЕРЕЯ

ЗНАНИЯ —
КЛЮЧ

В июне этого года я присутствовала на торжественном мероприятии, на котором руководителям ведущих отечественных вузов вручали дипломы «Российский лидер качества». Мероприятие проходило в Российском государственном социальном университете (РГСУ). Перед вручением наград его ректор Василий Иванович Жуков с большим вдохновением представил свой университет. Этот человек поразил меня не только своей незаурядной эрудицией и памятью, но и организаторскими способностями. Он из ничего создал в России империю социальной науки и образования. Учебные аудитории и административные помещения университета располагаются в здании, когда-то принадлежавшем Коминтерну, и Василий Иванович занимает кабинет Георгия Димитрова. Он помнит имена всех значимых сотрудников Коминтерна, да и не только их, но и многих-многих своих студентов. А их в РГСУ сейчас в тысячи раз больше, чем было в начале пути. Конечно, я не могла не пригласить столь яркую личность в нашу «Галерею».



Наталия Томсон. *Василий Иванович, опишите, пожалуйста, свое детство и юность. Что вам больше всего запомнилось из этой поры? Можете ли вы назвать ее счастливой?*

Василий Жуков. Я вырос в Курской области, меня воспитывали бабушка с дедом. Учился в нижнесмородинской школе, наверное, одной из лучших сельских школ в Курской области. Рос без родителей и потому все, что в жизни удавалось, от золотой медали в школе до диплома с отличием в институте, считаю результатом добросовестного отношения к делу, хорошей привычкой трудиться, выкладываться не напоказ, а на совесть.

Н.Т. *Насколько я знаю, ваша профессиональная деятельность началась в средней школе Воронежа. Работа с детьми предполагает постоянный большой труд и огромную ответственность. Не страшно ли было вам, молодому человеку, брать на себя такой груз? Чем вы руководствовались при выборе профессии?*

В.Ж. В селе, где я жил, мне ежедневно приходилось проходить по шесть километров пешком до школы. В дорогу я, как правило, отправлялся вместе с двумя своими однокашниками: Петей и соседкой Сашей. Тяжелей всех приходилось Петьке: он жил на пять километров дальше от школы, чем мы с Сашей. Работа по хозяйству почти не оставляла ему времени на выполнение уроков. Саша дома тоже практически не занималась, правда, по причине элементарного безразличия к наукам. Мне хотелось помочь товарищам,

К УСПЕХУ



**Я ИСПОВЕДУЮ
ФИЛОСОФИЮ
ТВОРЧЕСКОГО
КОЛЛЕКТИВНОГО
ИНДИВИДУАЛИЗМА.
Я ВСЕГДА
СТРЕМИЛСЯ К ТОМУ,
ЧТОБЫ МОЙ КЛАСС
БЫЛ ЛУЧШИМ,
А ПОЗДНЕЕ —
ЧТОБЫ ЛУЧШИМИ
БЫЛИ ВЗВОД, ГДЕ
Я СЛУЖИЛ, МОЙ
ФАКУЛЬТЕТСКИЙ
КУРС,
СТРОИТЕЛЬНЫЙ
ОТРЯД И КОМИТЕТ
КОМСОМОЛА**

и я за нашу долгую дорогу до школы успевал по несколько раз пересказать им заданный на дом материал, в результате чего у меня самого формировались достаточно прочные знания по всем предметам. Вот так потихоньку я начал примерять на себя роль учителя, и, надо сказать, она мне очень нравилась.

На свете есть, на мой взгляд, четыре важные профессии: священник, врач, библиотекарь и учитель. Александр Македонский любил повторять, что отцу Филиппу он обязан тем, что живет, а своему учителю Аристотелю тем, что живет достойно. Я убежден: главная тайна процветания и ключ к успеху — это знания.

Н.Т. Василий Иванович, в 1986 году вы стали одним из пяти самых молодых (до 40 лет) докторов наук среди историков, философов, экономистов, работавших в российских вузах. Какую роль это обстоятельство сыграло в вашей дальнейшей судьбе?

В.Ж. В 1986 году перестройка коснулась и Московской высшей партийной школы, где возникла необходимость обновить преподавательский состав. Для этого решили пригласить со всей страны докторов наук до 40 лет, занимавшихся философией, политэкономией, историей КПСС и научного коммунизма. Оказалось, что во всем Союзе было только пять таких молодых ученых, и я входил в их число. Надо признаться, что сначала особого восторга от «заманчивого» столичного предложения я не испытал, так как это нарушало мои семейные планы, связанные с переездом. Все решила позиция Бориса Николаевича Ельцина, в ту пору первого секретаря МКГ КПСС, который сказал: «То, что вы отказывае-

тесь от переезда в Москву, мы понимаем: сами проходили. Но мы вам предлагаем не почетную должность, а каторжную работу. Как коммунист вы должны сказать “есть” и приступить к обязанностям». Далее он обратился к своему помощнику и попросил его проконтролировать все, что будет касаться будущей квартиры, работы для жены, школы для детей нового назначения. Через две недели после нашего разговора Ельцин подал в отставку, а вместе с ним канули в лету и все обещанные мне столичные блага, остались только каторжная работа, да малоудачное место в общежитии МВПС.

Кафедра партийного строительства МВПС достаточно быстро превратилась в самую крупную и авторитетную кафедру партийного вуза и стала базой для создания кафедры политической социологии, политической психологии и других, где одними из новых направ-



МОЙ ДЕВИЗ ЗВУЧИТ ПРОСТО: «ПРОФЕССИОНАЛИЗМ,
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ, ПОРЯДОЧНОСТЬ»



лений были историческая социология и компаративистика, сравнительная социология и политология. За десять лет до моего прихода на этой кафедре не было защищено ни одной докторской диссертации. В течение трех лет под моим руководством 29 человек стали докторами наук и 68 — кандидатами. Сегодня многие из них — маститые профессора, основоположники целых научных школ в социологии.

Н.Т. Василий Иванович, сегодня вы — академик РАН, автор многочисленных публикаций, лауреат престижных премий. Что ведет вас вперед, подвигает постоянно брать все новые и новые высоты и не позволяет остановиться и отдохнуть?

В.Ж. Я исповедую философию творческого коллективного индивидуализма. Проявилось это достаточно рано, еще в школе. Я всегда стремился к тому, чтобы мой класс был лучшим, а позднее — чтобы лучшими были взвод, где я служил, мой факультетский курс, строительный отряд и комитет комсомола. Словом, лидировать должен любой коллектив, который я возглавляю.

Российский государственный социальный университет, ректором которого я являюсь, начинал свою историю с 586 студентов, 154 преподавателей и других сотрудников, не имея собственной материально-технической базы. Сегодня благодаря усилиям коллектива пионер отечественного социального образования стал его флагманом.

Н.Т. Каков ваш девиз?

В.Ж. Если иметь в виду те принципы, которые определяют мое отношение к делу, то они уже давно сформулированы Тургеневым. Он говорил, что в России всегда будут люди, которые, как

якорем, привязаны к слову «долг». Но одно дело произносить правильные слова, другое — следовать им, взваливая тем самым на себя тяжелый груз. Эта задача не из легких, но только такой путь приводит к успеху. Мой девиз звучит просто: «Профессионализм, ответственность, порядочность». Меня никто никогда ни на одну должность не назначал: я выбирал свой путь сам. В системе высшей школы я прошел все ступени: от ассистента до ректора.

Н.Т. Сейчас многие считают честью назвать вас своим учителем. А кто были ваши наставники?

В.Ж. Я горжусь тем, что своим учителем могу назвать одного из авторитетнейших ученых современности, академика РАН Геннадия Васильевича Осипова, философа и социолога с мировым именем. Именно с его научными трудами и организаторской деятельностью связано становление советской и российской социологии как важной составной части социальных и гуманитарных наук.

Я горжусь, что имею возможность работать рядом с такими выдающимися учеными, академиками и членами-корреспондентами РАН, как В.Л. Макаров, Т.И. Ойзерман, В.С. Степин, А.А. Гусейнов, В.Н. Иванов, Д.А. Керимов, А.В. Дмитриев, Р.Г. Яновский и другими.

Успешной работой над кандидатской и докторской диссертациями я обязан своему научному руководителю профессору Ш.М. Мунгаеву. Культуру и технику исследовательского труда мне прививали выдающиеся ученые, профессора Воронежского государственного университета Л.Б. Генкин, А.В. Лосев, П.М. Гапонов. А в основе всего, конечно, стоят мои учителя из

Я ГОРЖУСЬ ТЕМ,
ЧТО СВОИМ
УЧИТЕЛЕМ МОГУ
НАЗВАТЬ ОДНОГО
ИЗ АВТОРИТЕТ-
НЕЙШИХ УЧЕНЫХ
СОВРЕМЕННОСТИ,
АКАДЕМИКА РАН
ГЕННАДИЯ
ВАСИЛЬЕВИЧА
ОСИПОВА,
ФИЛОСОФА
И СОЦИОЛОГА
С МИРОВОМ
ИМЕНЕМ

Юбилей В.И. Жукова.
1 апреля, 2007



нижнесмородинской средней школы
Курской области. Им я обязан всем,
что принято называть достижениями.

Н.Т. Василий Иванович, вы лауреат престижных премий по качеству и менеджменту, с 2006 года входите в Промышленный совет Всероссийской организации качества. А как в РГСУ воплощаются идеи качества?

В.Ж. РГСУ первым среди российских вузов получил сертификат Европейского фонда по управлению качеством «Признанное совершенство в Европе». Основной задачей нашего коллектива, безусловно, является сохранение высокой динамики развития отечественного социального образования в точном соответствии с потребностями населения и государства. Мы исходим из того, что социальная сфера в нашей стране будет и дальше развиваться, меняясь качественно и сохраняя расширяющиеся параметры своей деятельности.

Специалистов, занятых в сфере социального обслуживания населения, с каждым годом требуется все больше, а потому сама система тяготеет к тому, чтобы развиваться. Хотя пока наш вуз удовлетворяет лишь небольшую часть потребностей населения, параметры нашей деятельности определяются реальными запросами общества в специалистах, необходимых учреждениям социальной сферы, и качеством их подготовки.

Естественно, мы не намерены останавливаться на достигнутом. Будем укреплять материально-техническую базу, внедрять новейшие технологии обучения, расширять международные контакты, повышать уровень научных исследований и разработок и качество подготовки

специалистов. И основа для этого уже существует. В этом году была успешно завершена экспертиза по продлению действия сертификатов на соответствие требованиям международного стандарта ИСО 9001:2000, что свидетельствует о признании РГСУ европейским деловым сообществом и определяет перспективы его развития в европейском образовательном пространстве. В РГСУ эффективно применяется процессный подход к менеджменту. Менеджмент процессов сертифицирован на соответствие требованиям международного стандарта ИСО 9001:2000.

Н.Т. Расскажите немного о своей семье.

В.Ж. Моя супруга Галина Севастьянова — доктор физико-математических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, лауреат премии Правительства Российской Федерации в области

ОСНОВНОЙ ЗАДАЧЕЙ НАШЕГО КОЛЛЕКТИВА, БЕЗУСЛОВНО, ЯВЛЯЕТСЯ СОХРАНЕНИЕ ВЫСОКОЙ ДИНАМИКИ РАЗВИТИЯ ОТЕЧЕСТВЕННОГО СОЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В ТОЧНОМ СООТВЕТСТВИИ С ПОТРЕБНОСТЯМИ НАСЕЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВА. МЫ ИСХОДИМ ИЗ ТОГО, ЧТО СОЦИАЛЬНАЯ СФЕРА В НАШЕЙ СТРАНЕ БУДЕТ И ДАЛЬШЕ РАЗВИВАТЬСЯ, МЕНЯЯСЬ КАЧЕСТВЕННО И СОХРАНЯЯ РАСШИРЯЮЩИЕСЯ ПАРАМЕТРЫ СВОЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



Выступление на 6-м Международном социальном конгрессе «Глобализация: настоящее и будущее России». Колонный зал Дома Союзов. 2006