В этом выпуске журнала "Методы Менеджмента Качества" идет рассказ о сайтах, посвященных выдающемуся японскому инженеру Генити Тагути и его методам разработки новой продукции, тем более, что это было обещано читателям ещё в 1999 году (ММК, 1999, №11, с.63-66). Поиск в русскоязычном Интернете по ключевым словам «Г. Тагути» и «Методы Тагути» дает чуть больше 100 ссылок, из которых свыше половины повторяются или не относятся к интересующему нас вопросу. Кроме того, относительно много ссылок, в которых просто упоминаются, например, «методы Тагути» без какой-либо информации о них.

Журнал «ММК» *, размещено у нас 4 мая 2004 г.* (Некоторые ссылки могли устареть).

На сайте **www.superidea.ru/statyi/screat/novaq.htm** в статье Ю.П.Адлера об инновациях приведена очень краткая характеристика методов Тагути и их места в процессе внедрения инноваций. Больший объем информации можно найти на сайте
www.management.com.ua/qm/qm009.html ,
где кроме небольшой биографической справки приведена таблица сравнения концепций великих гуру в области качества (Деминга, Кросби, Тагути, Исикава). Наиболее подробная биографическая справка о Г. Тагути находится на сайте
www.iso9000.by.ru/docs/sk/si125-11.htm
Дело в том, что на этой страничке воспроизведена посвященная Г.Тагути глава из книги Т. Бенделла «The Quality Gurus» (см. «Стандарты и качество», ?). На страничках
http://deming.boom.ru/17.htm
и
http://deming.boom.ru/18.htm
опубликованы две главы из книги Г. Нива «Пространство доктора Деминга». Эти главы посвящены методам Тагути, и, по-видимому, предоставляют собой наиболее полное изложение некоторых (не всех!) идей Г. Тагути в русскоязычном Интернете. Наконец, о

месте методов Тагути в жизненном цикле продукции и среди современных инструментов менеджмента качества упоминается в статье Адлера Ю.П. и др. на страничке **www.tqmxxi.ru/library/0001/library0001.htm**

Как всегда в англоязычном Интернете материалов несравненно больше. Поиск по имени “G.Taguchi” дает 17300 ссылок, из которых в разумные сроки удалось просмотреть, как обычно, не более сотни. Краткий биографический очерк есть на сайте Американского общества качества - **www.asq.org/join/about/history/taguchi.html** Из него, в частности, можно узнать, что Г. Тагути – почетный член Японского общества контроля качества с 1995г., и почетный член Американского общества качества с 1997 г. На сайте Джона Старка в рубрике «Библиотека разработки продукции» размещено 25 статей и аннотаций к книгам, посвященным методам Тагути. Очень много полезной информации оказалось на сайте **ww**
w.rkroy.com/wp-txt.html
Там, в частности, есть гиперссылка на сайты и адреса, посвященные Г. Тагути. Вот некоторые из ссылок, взятые оттуда. Статья-обзор об оптимизации качества и стоимости по Тагути размещена по адресу
http://techreports.larc.
nasa.
gov/ltrs/
PDF/
conf-13-ispa-
unal+
dean.pdf
Перечень книг о методах Тагути, включая книги самого Тагути, размещен по адресу
www.quality.org/Bookstore/Taguchi.htm
(в перечне 27 наименований). Статью Дж. Тернинко «Связь между QFD, ТРИЗом и Тагути: ориентированные на потребителя робастные нововведения» можно посмотреть на страничке
www.
mv.
com/ipusers/
rm/
qfdtriz4.htm
(9-й симпозиум по QFD, 1997). Другой, не менее полезный сайт обнаружился по адресу
www.steelynx.net/quality.html
Страничка с этим адресом имеет заголовок: «Интернет–ресурсы в области качества». Среди рубрик есть такая: «Методы Тагути и планирование эксперимента». В ней под заголовком «Тагути/DOE

[1]
в государственных и бесприбыльных организациях» приведены гиперссылки на соответствующие учреждения. Там же есть рубрики под названием «Методы Тагути/DOE на некоторых академических и университетских сайтах» и «Методы Тагути/DOE на некоторых коммерческих сайтах».

На страничке **www.pqm.cz/Engpqm/discussion.htm** находится дискуссионный форум по проблемам методов Тагути и планирования эксперимента. Вы можете задавать интересующие вас вопросы, и ожидать, что кто-нибудь вам ответит. На страничке **www.me.psu.edu/simpson/courses/me597b/me597b.robust.design.pdf** приведена часть одной из глав ещё не изданной книги «Производственные процессы: Интеграция разработки процессов и продукции». Текст называется «Методы робастного проектирования по Тагути» (9 стр.). На сайте «Проектирование с целью достижения конкурентного преимущества» есть страничка с методами Тагути: **www.dfca.org/qua/tm.html**
, и там же есть страничка с библиографией из 34 наименований: **www.dfca.org/qua/tmbib.html**
. На сайте университета Сан-Франциско размещена большая статья под названием «Предназначенные для достижения качества методы Тагути» - **http://online.sfsu.edu/~gtarakji/engr801/wordoc/taguchi.html**
Наконец, по адресу **www.rit.edu/~tbbeqa/Books.html** размещены аннотации книг известного пропагандиста методов Тагути Тома Баркера.

В июньском номере «Quality Digest» один из постоянных авторов этого журнала (и хорошо известный в России) Дж. Харрингтон в заметке «Истинная стоимость плохого качества» - **www.qualitydigest.com/june02/html/harrington.html** - делится своими соображениями о важности для менеджмента такого старого инструмента как затраты на качество. Суть заметки в следующем. Во-первых, Харрингтон считает, что вместо термина "затраты на качество" лучше говорить "затраты из-за низкого качества" (poor-quality costs). Во-вторых, вместо "дефектов" он предлагает говорить об ошибках, поскольку основные потери, как правило, сосредоточены во вспомогательных областях. В-третьих, он предлагает следующую классификацию затрат. Все затраты по Харрингтону делятся на:

-

Контролируемые, т.е. те, которыми менеджмент может управлять. В них входят затраты на предупреждение и оценку.

-

Итоговые, в которые входят затраты, вызванные внутренними и внешними ошибками, включая потери компании из-за ошибок.

-

Затраты из-за низкого качества оборудования. Их надо отделить, пишет Харрингтон, ввиду их специфического характера (они одноразовые, но должны быть разнесены на срок эксплуатации оборудования).

Эти три группы Харрингтон объединяет в "прямые затраты из-за низкого качества". Кроме этого, он вводит группу "Непрямые затраты из-за низкого качества". В неё предлагается включить затраты у потребителя, вызванные низким качеством, плюс затраты, связанные с неудовлетворенностью потребителя и потерей репутации.

В том же номере "Quality Digest" началась серия статей об организациях, завоевавших премию качества имени Малкольма Болдриджа. В первой статье из этой серии рассказывается о компании - собственнике цепи ресторанов быстрого питания, завоевавшей приз 2001 года в категории малого бизнеса - **www.qualitydigest.com/june0**

2/ html/bal drigep1.html

. Мне бы хотелось обратить внимание читателей на следующие цифры. Отвечая на вопросы журнала, президент и генеральный директор компании Т. Кросби сказал, что путь к этому достижению начался в 1995 году, и общие инвестиции в данный проект составили около полумиллиона долларов. Что касается возврата на инвестиции, то они оказались равными примерно 600%, и были самыми большими, какой эта компания когда-либо получала.

На сервере журнала "Проблемы теории и практики управления" в номере за март-апрель появилась анонсированная ещё в марте (ММК, 2002, №3, с.44-46) статья Татьяны Матрусовой под названием "Стратегия всеобщего контроля качества и обучение персонала в японских фирмах – **www.ptpu.ru/issues/1_02/20_1_02.htm** . Хотя в некоторых отношениях она кажется слегка устаревшей (в ней обсуждаются такие темы, как всеобщий контроль качества (TQC), кружки качества, кайзен и т.п.), тем не менее заслуживает внимания центральный тезис статьи: достижение высокого качества в значительной мере обусловлено стратегией внутрифирменного обучения, основная задача которого - "
превратить знания отдельного работника в знания всей организации".
С легкой руки американского ученого Р. Коула эта система обучения названа "организационным обучением", а кружки качества и цикл Шухарта-Деминга рассматриваются в статье как формы организационного обучения.

[1] DOE = Design of Experiment = Планирование эксперимента