Московский гуманитарно-экономический институт

Воронежский филиал

**РЕФЕРАТ**

по дисциплине «Управление качеством»

на тему: «Что такое «политика и цели» в области качества?»

Выполнил: студент 5-го курса

гр. 6ЭС-6

Бибиков А.Ф.

Проверил:

к.э.н. Мартынов Ю.И.

Воронеж 2011

**Содержание**

ВВЕДЕНИЕ

1. Теоретические основы политики в области качества

1.1 Содержание понятия Политика в области качества

1.2 Разработка политики в области качества на предприятии

1.3 Пути достижения качества

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Список литературы

**Введение**

Наличие конкурентной среды в условиях рыночной экономики обязывает уделять огромное внимание проблемам качества. Серьезная конкурентная борьба обусловила в странах с развитой рыночной экономикой разработку программ повышения качества. Вопросам управления качеством посвящены многие исследования ученых различных стран; накоплен значительный опыт в области менеджмента качества. Опираясь на данные исследования и опыт, компании формируют свою политику в области качества.

Экономическая политика страны и отдельной фирмы обречена на провал, если не включает в себя политику качества. Можно только спорить о роли политики качества в общей экономической политике. Я думаю, что политика качества должна играть если на определяющую, то ведущую роль в общей экономической политике фирмы.

Вопрос об определении политики фирмы в области качества является исключительно важным и своевременным особенно для России. С помощью современных методов менеджмента качества многие известные зарубежные фирмы добились лидирующих позиций на различных рынках. Российские же предприятия пока еще отстают в области применения современных методов управления качеством. Однако повышение качества невозможно без изменения отношения к качеству на всех уровнях. Призывы к повышению качества не могут быть реализованы, пока в компаниях не будет разработана должная политика в области качества. Она должна отвечать современным мировым требованиям и при этом учитывать особенности нашей страны.

Особенностью экономики России является низкий уровень качества капитальных ресурсов и отсутствие необходимых финансовых ресурсов для их приобретения. Очень важен вопрос о праве собственности. В России он полностью не решен, что является огромным препятствием для инвестиций и долговременных частных затрат на НИОКР.

Перечисленные выше некоторые проблемы экономики России можно и нужно решать, используя самый эффективный мировой опыт. Существование этих проблем и поиск путей их решения с помощью разработки политики в области качества обуславливает актуальность данной работы.

В данной работе рассматриваются как теоретические подходы, так и практические аспекты политики качества. Благодаря чему можно научиться разработке грамотной политики в области качества, опираясь на последние достижения менеджмента качества.

**1. Теоретические основы политики в области качества**

**1.1 Содержание понятия Политика в области качества**

В стандарте ИСО 8402 дано следующее определение; Политика в области качества - это основные направления и цели организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством. В примечании к этому определению отмечено, что политика в области качества является элементом общей политики и утверждается высшим руководством.

В литературе по проблемам Менеджмента преобладает следующая иерархия понятий: миссия предприятия, цели, стратегия, тактика, политика. При этом политика понимается как набор дополнительных ориентиров для правильного направления деятельности по реализации принятой стратегии. Так, миссия завода «Рено» - удовлетворение потребности общества в автомобилях, а главная цель - повышение доли на рынках сбыта. В соответствии с этим завод в 1998 году принял стратегию наращивания производства. Для реализации такой стратегии заводом принята общая политика, предусматривающая снижение издержек, повышение производительности труда, тесное сотрудничество с поставщиками, введение ночной смены.

"Политика в области качества", с юридической точки зрения, представляет собой заявление руководства, которое включается в "Руководство по качеству". Оно включает описание системы качества и представляется заказчикам.

Основными факторами, влияющими на формирование политики в области качества, являются: ситуация на рынках сбыта, научно-технический прогресс и достижения конкурентов, положение дел внутри предприятия, а также - общее состояние экономики и наличие инвестиций в развитие предприятия.

В условиях стабильного развития, как правило, отдается предпочтение экстенсивным методам воздействия на объемы и качество производства.

В кризисные периоды, выживаемость предприятий определяется их способностью превзойти противника в применении интенсивных методов "терапии", т.е. внедрении конкурентоспособных технических, финансовых и маркетинговых технологий, при снижении объемов производства и сокращении персонала, снижении цен и т.п.

Поскольку кризис и является формой выражения потери товарного качества продукцией, т.е. сведения ее конкурентной способности к нулю, постольку лишь качественный скачок в инвестиционной и технологической политике способен вывести экономику из кризиса. Дополнительно к этому целесообразно предусмотреть более активное сотрудничество с заказчиками и поставщиками с целью совместного преодоления трудностей.

В такие периоды необходимо также предусмотреть постоянный анализ экономической ситуации в стране с целью оперативного использования любых возможностей для улучшения качества, которые будут появляться по мере выхода экономики из кризиса. Во всех случаях политика качества должна убеждать заказчика в том, что на предприятии определены направления работ и цели в области качества и выбраны реальные средства для их достижения.

**1.2 Разработка политики в области качества на предприятии**

В соответствии с требованиями международных стандартов на системы менеджмента качества высшее руководство организации должно разработать Политику в области качества. Но для того, чтобы четко определить Политику высшему руководству необходимо сформулировать два важнейших документа - миссию и видение, а затем разработать стратегический план и бизнес-план.

**Миссия** - документ, в котором высшее руководство формулирует смысл существования, роль и значение предприятия в стране на текущий момент. Ясно, что это трудная задача, но это и есть одна из задач генерального директора. Он может пользоваться любыми советами и консультациями, но принять решение не может никто другой.

Появление и обнародование миссии позволяет сделать следующий шаг -сформулировать видение. **Видение** - это идеал, мечта, представление о том, каким руководство хотело бы видеть свое предприятие через 5-10-15 лет.

Определение цели (Видение/Задача)

Существуют три типа целей: Высокие цели, промежуточные и ежегодные.

*Высокие цели.* Высокие цели абстрактны и направлены вне самой компании, могут включать в себя такие идеи, как например “помогать обществу”, служить процветанию клиентов. Алекс д`Арбелоф из компании “Terodyne” установил следующую высокую цель: на видеозаписи, описанной в 10 главе, он сказал, что компания должна процветать ради электронной промышленности. NEC, работая в сфере производства компьютерной техники и коммуникации также имеет высокую цель “продвигать общество повсеместно (во всем мире) к углублению взаимного понимания и реализации человеческого потенциала” Высокие цели мотивируют, настраивают людей; долгосрочные цели, направленные на рост компании и увеличение прибыли не являются высокими целями.

*Промежуточные цели.* Компании необходимы и промежуточные цели, выраженные на понятном для всех языке. Высокие цели побуждают людей действовать, но они слишком абстрактны, чтобы вести людей к достижению реальных целей компании. В Японии промежуточные цели, выраженные в следующих идеях, например: “управление фактами”, “фокус на жизненно важные немногие”, планирование, действие, проверка, исполнение” и так далее. Эти цели вдохновляют, воодушевляют процесс, необходимый для выполнения высоких целей.

*Ежегодные цели и задачи.* Компании также необходима особая цель, задача, например, о снижении себестоимости на 10% по сравнению с предыдущим годом. В Японии компании могут прослеживать несколько ежегодных целей, но все усилия они сосредотачивают на достижении только одной цели. NEC Shizuoka предлагает хороший пример всех трех типов целей. У Shizuoka как и у всех компаний, входящих в корпорацию NEC есть высокая цель, общая со всеми остальными компаниями, она была описана выше.

**Философия управления компанией** делится на три части:

1. Управление, которое отдает приоритет качеству.

2. Клиент на первом месте.

3. Сознание рабочего места, где индивидуальный потенциал может быть реализованы максимальною

Девиз компании “Моментальный ответ, когда на карту поставлено качество” Если на карту поставлено качество, компания мобилизует все средства, использует все ресурсы. И, наконец, у каждого менеджера компании есть ежегодные цели и задачи для гарантии качества, прибыли и ведущего времени производства, которые отбираются на основе результатов предыдущих лет.

*Определение задач и ценностей американскими компаниями*

Из нижеследующих примеров, очевидно, что определение задач и ценностей американскими компаниями - это нечто между высокими и промежуточными целями.

Xerox. Качество - это основной принцип работы для Xerox. Качество означает для нас: обеспечить наших заказчиков новыми современными продуктами и услугами, чтобы полностью удовлетворить их запросы. Улучшение качества - это обязанность для каждого сотрудника Xerox.

3M. Проводить постоянную работу над улучшением качества в любом бизнесе и необходимых дополнительных услугах в ногу со временем, чтобы добиться и удержать лидерство во всем мире на выбранных рынках.

Florida Power & Light. В течение следующих 10 лет мы хотим стать самой лучшей, в смысле управления кампанией... в США и превосходной компанией вообще, а также быть признанной таковой.

Ford Motor Company. Наша цель - постоянно улучшать качество наших товаров и услуг, чтобы удовлетворить все запросы наших клиентов. Это позволит нам процветать в нашем деле и обеспечит выплату разумных дивидендов нашим вкладчикам, которые являются хозяевами компании.

AT&T. Превосходное качество - это основа для управления в нашем бизнесе, это краеугольный камень нашей задачи: удовлетворение нашего заказчика. Это также наша политика постоянно предлагать товары и услуги, которые удовлетворят ожидания наших клиентов, активно достигать постоянно улучшающегося качества работы через программы, позволяющие каждому работнику делать свою работу хорошо с первого раза.

N.A.Philips. Мы... полностью подчинены достижению цели - длительного качественного превосходства в рамках всех звеньев нашей корпорации. Это означает, что каждый из нас должен понять и удовлетворить запросы наших клиентов и своих коллег по работе. Мы постоянно боремся за улучшение качества и за работу без ошибок во всем, что мы делаем... на каждом рабочем месте, вовремя, все время.

Shell. Наша задача предоставить товары, услуги и технологии, которые будут удовлетворять запросам наших потребителей всегда и без ошибок.

Hewlett-Packard. Наше намерение - обеспечить товарами и услугами высшего качества наших заказчиков, чтобы эти товары имели для них самую большую ценность, тем самым добиться уважение и преданности наших клиентов.

Существует три основных положения касательно определения ценностей и задач:

1. Улучшение качества - это основа бизнеса и является задачей каждого работника.

2. Наша цель - добиться мирового лидерства в сфере управления компанией, заработать уважение и преданность наших заказчиков и обеспечить хорошие дивиденды нашим акционерам.

3. Мы используем следующую методику:

а). полностью удовлетворять ожидания наших заказчиков;

б). путем использования современных товаров и услуг;

в). делая все правильно с первого раза.

Далее необходимо установить потребности и ожидания потребителей и всех заинтересованных сторон. Только после этого можно сформулировать стратегические цели и наметить стратегический план. Как раз в этом - одно из основных предназначений высшего руководителя. Тем более, что без планов разных уровней не представляется возможным разработать обоснованный бюджет. Без стратегии, основанной на качестве, нельзя сказать есть ли у нас дефицит бюджета, или, наоборот, денег - предостаточно.

**Бизнес-план** - это документ, в котором анализируются наличные ресурсы, выявляются потребности в дополнительных ресурсах и выискиваются пути получения этих дополнительных ресурсов. При этом имеется в виду также и механизм возврата заемных средств, если в них есть необходимость.

После завершения процесса разработки вышеперечисленных четырех документов генеральный директор в соответствии с требованиями МС ИСО 9001:2000 формулирует основные направления, цели и задачи организации в области качества в специальном документе - «Политике в области качества».

Этот документ играет особую роль в системе менеджмента качества. Он предназначен для того, чтобы расставлять акценты в отношениях руководства предприятия со своими пятью заинтересованными сторонами:

1 - потребители продукции (различные организации (предприятия) и Государство);

2 - поставщики сырья, полуфабрикатов и комплектующих;

3 - персонал предприятия;

4 - вышестоящие организации (владельцы, совет акционеров);

5 - социальная инфраструктура (район, город, республика, страна).

ВЫСШЕМУ РУКОВОДСТВУ НЕОБХОДИМО ИСПОЛЬЗОВАТЬ ПОЛИТИКУ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА КАК СРЕДСТВО УПРАВЛЕНИЯ С ЦЕЛЬЮ УЛУЧШЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ.

При разработке Политики в области качества высшему руководству следует учитывать:

• уровень и вид будущих улучшений, необходимых для успешной работы организации;

• ожидаемую или желаемую степень удовлетворенности потребителей;

• повышение квалификации работников организации;

• потребности и ожидания других заинтересованных сторон;

• ресурсы, необходимые для выхода за рамки требований ИСО 9001;

• потенциальный вклад поставщиков и партнеров.

Политика в области качества может использоваться для улучшения, если она:

•согласуется с прогнозом и стратегией высшего руководства по перспективам организации;

•позволяет понять и реализовать цели в области качества во всей организации;

•подтверждает приверженность высшего руководства качеству и обязательство обеспечивать необходимыми ресурсами работы по достижению целей;

•помогает разъяснению этой приверженности качеству во всей организации при четком лидерстве высшего руководства;

•включает постоянное улучшение, связанное с удовлетворением потребностей и ожиданий потребителей и других заинтересованных сторон;

•четко сформулирована и умело доведена до сведения всего персонала.

В связи с изменениями рыночной конъюнктуры, законодательства и других внешних обстоятельства Политику в области качества следует периодически анализировать и пересматривать для обеспечения максимальной адаптации к текущему моменту.

**1.3** **Пути достижения качества**

Деминг, Джуран, Кросби – три общепризнанных в цивилизованном мире специалиста в области управления качеством, сформулировали принципы управления качеством. Эти принципы могут являться и определением уровня качества производства товаров и услуг. Эти принципы появились как результат исследований кризисных явлений в экономике мира и экономике отдельных экономических агентов и поиска мер по недопущению кризисов, угрожающих самому существованию экономических агентов.

10 этапов для повышения качества по Джурану.

1.Сформируйте осознание потребности и создайте возможность для улучшения качества.

2.Установите цели для постоянного совершенствования.

3.Создайте организацию, которая будет работать над достижением целей, учредив советы качества, создав условия для определения проблем, выбора проектов, сформировав команды и выбрав фасилитаторов.

4. Предоставьте обучение всем.

5. Выполняйте проекты для решения проблем.

6. Информируйте о прогрессе.

7. Выражайте признание.

8. Сообщайте о результатах.

9. Регистрируйте успехи.

10. Внедряйте достижения, которых Вам удалось добиться в течение года, в системы и процессы, регулярно функционирующие в компании, тем самым закрепляя их.

14-ти этапный план Кросби по повышению качества.

1. Четко определите приверженность руководства идее качества.

2. Используйте команды по работе над улучшением качества для привлечения и информирования о качестве всех членов организации.

3. Измеряйте качество и раскрывайте текущие и потенциальные проблемы с качеством.

4. Подсчитайте стоимость качества.

5. Скажите подчиненным, сколько стоит некачественная работа.

6. Предпримите корректирующие действия.

7. Организуйте специальный комитет, который будет работать над программой нулевого брака.

8. Обучите наставников, которые будут внедрять программу нулевого брака.

9. Проведите "День нулевого брака", чтобы объяснить программу и подчеркнуть тот факт, что в организации к этой проблемы будут относиться по - новому.

10. Устанавливайте и поощряйте персонал устанавливать цели, ориентированные на улучшение качества.

11. Поощряйте подчиненных сообщать о тех проблемах, которые не позволяют им работать без брака.

12. Высказывайте признание тем, кто добивается поставленных целей и отлично выполняет работу.

13. Организуйте советы качества, состоящие их профессионалов и руководителей команд, которые будут регулярно общаться друг с другом.

14. Проделывайте это снова и снова, подчеркивая, что у данной программы нет завершения.

14 принципов Эдвардса Деминга по повышению качества.

1. Сделайте так, чтобы стремление к самосовершенствованию товара или услуги, стало постоянным; ваша конечная цель - стать конкурентоспособным, остаться в бизнесе и обеспечить рабочие места.

2. Усвойте новую философию. Мы живем в новую экономическую эпоху. Западные управляющие должны ответить на вызов, должны осознать свою ответственность и взять на себя руководство, чтобы добиться перемен.

3. Исключите зависимость от контроля при достижении качества. Устраните необходимость в массовом контроле, в первую очередь, сделав качество неотъемлемой характеристикой товара.

4. Прекратите практику предоставления заказов на основании ценовых показателей. Вместо этого сведите к минимуму совокупные затраты. Старайтесь иметь одного поставщика для каждой из комплектующих, работайте с ним на основе долгосрочных отношений взаимного доверия и лояльности.

5. Постоянно и неизменно совершенствуйте систему производства и обслуживания, чтобы повышать качество и производительность и таким образом постоянно снижать затраты.

6. Создайте систему подготовки кадров на рабочих местах.

7. Создайте систему эффективного руководства. Целью инспектирования должна быть помощь людям, станкам и устройствам работать лучше. Контроль за администрацией нуждается в пересмотре, так же, как контроль за производственными рабочими.

8. Уничтожьте страх, чтобы дать возможность эффективно работать на компанию.

9. Разрушьте барьеры между отделами. Работники исследовательских, конструкторских, торговых и производственных отделов должны работать как одна команда, предвидеть возникновение проблем при производстве и использовании продуктов и услуг.

10. Откажитесь от лозунгов, проповедей и заданий для рабочих, призывающих к нулевому браку и достижений новых уровней производительности. Подобные проповеди только вызывают противодействие, поскольку в большинстве случаев низкое качество и низкая производительность вызваны системой, и, следовательно, вне власти рабочего.

13. Устраните препятствия, которые не позволяют кадровому рабочему гордиться своим мастерством. Ответственность инспекторов должна быть изменена, они должны отвечать не за голые цифры, а за качество.

12. Устраните препятствие, не позволяющее администрации и инженерным работникам гордиться своим мастерством. Это означает, кроме всего прочего, отказ от ежегодной аттестации и объективистских методов управления.

13. Внедрите обширную программу повышения квалификации и самосовершенствования.

14. Сделайте так, чтобы каждый в компании участвовал в программе преобразований. Преобразования - дело каждого.

Эти принципы напрямую обращены к менеджерам высшего звена, а следовательно должны учитываться при формировании политики в области качества.

В подходе трех основоположников теории управления качеством к управлению качеством много общего, но есть и не существенные различия.

Деминг подходит к вопросам качества, основываясь на статистике, и уделяет главное внимание тем способам, которые позволяют системам, производящим товары или поставляющим услуги, постоянно совершенствоваться. В отличие от этого подхода определения Джурана и Кросби предполагают, что качество зависит от мнения потребителя относительно того, насколько товар или услуга "пригодны для использования" или "соответствуют требованиям". Можно подвергнуть критике определение Кросби, в соответствии с которым считается, что стандарты установлены правильно и что нулевой брак - это реально достижимая цель. Определение качества по Джурану, с другой стороны, соотносит проблему качества со сферой общего управления. В этом смысле считается, что качество - не чисто техническая проблема. Напротив, лишь потребитель или конечный пользователь могут определить, насколько качественным является товар или услуга.

Деминг, Джуран, Кросби могут не сходиться во мнениях по многим вопросам, касающимся внедрения программ по улучшению качества. Тем не менее у них единый взгляд по трем наиболее важным аспектам качества:

* Качество имеет большое значение.
* Вопросами качества должны заниматься все организации в фирме.
* Качеством необходимо управлять.
* Практически нет пределов для уровня качества.
* Любой, сколь угодно высокий уровень качества достижим.

Для определения политики фирмы в области качества есть смысл пытаться учесть принципы качества, сформулированные всеми тремя основоположниками.

**Заключение**

Политика в области качества - это основные направления и цели организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством.

Основными факторами, влияющими на формирование политики в области качества, являются: ситуация на рынках сбыта, научно-технический прогресс и достижения конкурентов, положение дел внутри предприятия, а также - общее состояние экономики и наличие инвестиций в развитие предприятия.

В соответствии с требованиями международных стандартов на системы менеджмента качества высшее руководство организации должно разработать Политику в области качества. Но для того, чтобы четко определить Политику высшему руководству необходимо сформулировать два важнейших документа - миссию и видение, а затем разработать стратегический план и бизнес-план.

Деминг, Джуран, Кросби – три общепризнанных в цивилизованном мире специалиста в области управления качеством, сформулировали принципы управления качеством.

Для определения политики фирмы в области качества есть смысл пытаться учесть принципы качества, сформулированные всеми тремя основоположниками.

В американских компаниях в рамках осуществления политики в области качества применяются следующие стратегии - бенчмаркинг (разработка ориентиров передового опыта), шесть сигм (практически бездефектное производство), сокращение цикла времени (сокращения цикла времени от получения заказа до его производства).

При системном подходе к внедрению «Шести сигм» - активной поддержке и участии руководства, создании необходимой инфраструктуры и технологической поддержке, компания получает огромные экономические достижения за счет снижения всех типов потерь.

Корпоративные достижения Motorola стали результатом нескольких сотен отдельных мероприятий по совершенствованию в области проектирования, производства и сервисного обслуживания во всех бизнес-единицах компании.

Одна из проблем внедрения в России систем качества высокого уровня типа «шесть сигма» - это проблема системная. Сейчас существуют три тесно связанные проблемы: выход на рынок (внешняя проблема), экономика производства (внутренняя проблема), и качество продукции. Поэтому если говорить о внедрении системы «шесть сигма» в России, то это не просто преодолеть все эти три проблемы. Западные корпорации, внедрившие эту систему, шли к этому долго.

**Список литературы**

* + 1. Басовский. Управление качеством: учебник. – М.:ИНФРА-М, 2005 – 212с.
    2. Ильенкова. Управление качеством: учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ, 2001. – 199с.
    3. Мазур, Шапиро. Управление качестваом: 2-е изд. – Омега-Л, 2005 – 400с.
    4. Ш. Шиба, А. Грэхэм, Д. Вальден. "Новое американское тотальное управлением качеством” [электронный ресурс], режим доступа: <http://elib.ispu.ru/library/tqm/book/glava13/index.htm>
    5. Политика в области качества [электронный ресурс], режим доступа: <http://www.iteam.ru/publications/quality/section_85/article_878/>
    6. Концепция шесть сигма [электронный ресурс], режим доступа:

<http://www.six-sigma.ru/index.php?id=288>