СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 3 стр.

1.1 ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА 4 стр.

1.2 ТЕРМИНОЛОГИЯ И ОСНОВНЫЕ ОПРЕДЕЛЕНИЯ 7 стр.

1.3 КАЧЕСТВО ПРОДУКЦИИ 11 стр.

1.4 ВСЕОБЩИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА 13 стр.

1.5 НАЦИОНАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА РОССИИ

 В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА 18 стр.

2.1 ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА НА ПРИМЕРЕ

 ОАО «ПРОТОН-ПМ» 24 стр.

2.2 ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ

 РАБОТЫ ОАО «ПРОТОН-ПМ» 35 стр.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 40 стр.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 42 стр.

ВВЕДЕНИЕ

 Проблема качества актуальна абсолютно для всех товаров и услуг. Особенно остро это проявляется при переходе к рыночной экономике. К работе в условиях жесткой конкуренции российским предпринимателям нужно быть готовыми уже сегодня. Предприятия любой формы собственности, не уделяющие внимания вопросам качества, будут просто разорены, им не помогут никакие протекционистские меры государства.

 Сложности российской экономики проявляются не только в снижении объемов производств, взаимных неплатежах, но и в ее качественных характеристиках. Технология отечественного производства, технический уровень капитального оборудования, как правило, значительно ниже, чем в индустриально развитых странах. Но даже если достаточно оперативно осуществить модернизацию производства, создать новые технологии, оправдать эти затраты на инвестиции возможно будет только за счет выпуска конкурентоспособной продукции или услуги, пользующейся спросом у потребителя.

 Примеры развития передовых промышленных стран показывают, что решение проблем качества должно стать национальной идеей, носить всеобщий характер, что требует массового обучения и профессиональной подготовки всех слоев общества от рядового потребителя до руководителя любого уровня.

 Сегодня на большинстве предприятий отсутствует осознанная стратегия в отношении внедрения и развития систем качеств, свидетельством чему являются политики по качеству, из содержания которых зачастую трудно понять, какие цели в области качества поставлены перед организацией и, главное, каким образом предполагается достичь эти цели.

1.1 ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА

 Любая организация функционирует в соответствии с целью или системой целей, определяющих направление ее деятельности. Основная цель, ради достижения которой создается организация, называется миссией. Она имеет комплексный характер и включает как внешние, так и внутренние ориентиры деятельности организации, природу этой деятельности, причину существования. Характер миссии определяется такими факторами, как история организации, ее культура и структура, качество руководства. Цели (в отличие от миссии) выражают конкретные направления деятельности организации. Новая философия качества – это стратегическое решение для всей организации. Ключевые моменты этой философии должны, найти отражение в какой - либо системе целей. В современных условиях такая система целей составляет основное содержание политики в области качества. По ГОСТ Р ИСО 9000–2001, такая политика – это общие намерения и направления деятельности организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством организации. Необходимо отметить, что основные цели в соответствии с политикой качества дополняются другими целями (например, охрана труда, капитальное строительство, программа социальной поддержки идр.).

 Политика в области качества – это небольшой по объему документ, в котором в виде смысловых тезисов в доступной всем сотрудникам организации форме отражаются концептуальные основы философии качества организации. Перед разработчиками документа встает сложная задача – сформулировать цели таким образом, чтобы сотрудник мог ясно представлять не только суть новых стратегических рубежей деятельности руководства в области качества, но и реальность достижения этих целей, возможность их оценки. Содержание политики в области качества немаловажно и для заказчиков, проводящих оценку деятельности организации как поставщика.

 Политика не только определяет цели в области качества для всех сотрудников организации, но и должна продемонстрировать следование этим целям самого высшего руководства организации. В тексте документа, раскрывающего политику в области качества, обязательно должны быть указаны прямые обязательства высшего руководства организации (например, о том, что оно в своей деятельности следует определенным принципам, соответствующим духу новой философии качества). Документальное оформление политики в области качества – необходимое подтверждение ответственности высшего руководства, его стратегии, направленной на повышение культуры производства и качества выпускаемой продукции (услуг).

 Текст документа, в котором сформулирована политика в области качества, не должен быть излишне детализирован и перегружен смысловыми повторами. Оптимальное количество смысловых тезисов – от 5 до 15. При их формулировании следует исключить декларативные заявления типа: поддерживать, достигать, стремиться к постоянному улучшению качества, улучшать качество своей работы и т. д. Связь политики качества с правовой регламентацией конкретных вопросов должна быть отражена в корректной форме. В организациях часто расплывчато толкуется термин «высшее руководство организации». Поэтому политика в области качества может быть принята к руководству приказом руководителя организации. На основе утвержденной высшим руководством политики в области качества каждое структурное оперативное подразделение организации устанавливает свои цели и задачи в области качества. По сути это – подцели главных целей организации, важное дополнение при формировании культуры качества, способствующее гибкости организации и требующее самого серьезного отношения.

 Простое опубликование целей и задач организации в области качества не даст положительных результатов. Огромное значение имеет проведение широкой разъяснительной работы среди сотрудников организации о ценности политики, ее важности для развития организации. Необходимо, чтобы и сами сотрудники организации смогли принять участие в разработке политики. В целом детальных требований к политике организации в области качества нет. Многое зависит от правильного понимания особенностей философии качества, учета специфики организации. Это творческий процесс.

 Согласно ГОСТ Р ИСО 9004–2001 (п. 5.3), при разработке политики в области качества высшему руководству следует учитывать:

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

• ожидаемую или желаемую степень удовлетворения потребителей;

• развитие работников организации;

• потребности и ожидания других заинтересованных сторон;

• ресурсы, необходимые для развития;

• потенциальный вклад поставщиков и партнеров.

 Содержание смысловых тезисов политики в области качества можно условно разделить на следующие блоки:

1) ориентация на общество;

2) ориентация на покупателя (клиента, заказчика);

3) ориентация на работника;

4) ответственность руководства организации.

1.2 ТЕРМИНОЛОГИЯ И ОСНОВНЫЕ ОПРЕДЕЛЕНИЯ

 Определите значение слов,

и вы избавите человечество

от половины его заблуждений.

Рене Декарт[[1]](#footnote-1)

 Каждая научная область, имеющая концепцию и методологию, не может выполнять свою функцию без собственной терминологии, так как за правильным толкованием понятий и терминов следует правильное понимание содержания работ. Менеджмент качества, как современная концепция управления качеством, который имеет свою методологию и использует ее наряду с классическими и стратегическими подходами и методами, должен иметь стандартизированную терминологию, обеспечивающую взаимопонимание не только в среде профессионалов данной области, но и всех специалистов, принимающих участие в решении проблем управления качеством.

 Терминология в области управления качеством закреплена в российских и международных стандартах в области качества.[[2]](#footnote-2) Она должна постоянно развиваться. Охарактеризуем содержание основных понятий из области управления качеством продукции.

 Аудит качества (проверка) – систематический, независимый документированный процесс получения фактов или другой информации и объективного их оценивания в целях определения степени соответствия качества продукции, процессов производства или системы качества требованиям стандартов в области качества.

 Всеобщий (тотальный) менеджмент качества (от англ. Total Quality Managament – TQM) – общий комплексный подход постепенного и систематического улучшения во всех сферах деятельности организации (современная интегрированная концепция качества).

 Затраты на качество – затраты, возникающие при установлении требуемого качества, а также связанные с потерями, когда не достигнуто необходимое качество.

 Измерение – совокупность операций, выполняемых с помощью технического средства, хранящего единицу величины, позволяющего сопоставить измеряемую величину с ее единицей и получить значение величины (результат измерения).

 Качество – совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности.

 Качество труда – совокупность свойств процесса трудовой деятельности, обусловленных способностью и стремлением работника выполнять определенное задание в соответствии с установленными требованиями.

 Контроль качества – деятельность по обеспечению выполнения требований, предъявляемых к качеству.

 Культура качества организации – поведенческая культура, рассматриваемая как «шаблонный» образ мыслей, ощущений и реакций, присущих организации либо ее внутренним подразделениям в условиях TQM; индивидуальна для каждой организации.

 Менеджмент качества – скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией применительно к области качества.

 Обеспечение качества – совокупность мероприятий в менеджменте качества, направленных на создание уверенности, что требования к качеству будут выполнены.

 План качества – документ, определяющий, какие процедуры и соответствующие ресурсы, кем и когда должны применяться к конкретному проекту, продукции, процессу или контракту.

 Планирование качества – часть менеджмента качества, направленная на установление целей в области качества и определяющая необходимые операционные процессы и соответствующие ресурсы для достижения целей в области качества.

 Политика в области качества – общие намерения, а также направления деятельности организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством. Оформляется в виде документа.

 Программа качества – документ, описывающий элементы системы менеджмента качества и ресурсы, которые будут использованы в конкретном случае.

 Руководство по качеству (справочник менеджмента качества) – документ, описывающий систему менеджмента качества организации. Это основополагающий документ системы менеджмента качества, в котором зафиксирована политика организации в области качества, распределена ответственность, отражены все необходимые процедуры и элементы системы менеджмента качества организации.

 Система менеджмента качества – система менеджмента для руководства и управления организацией по критерию качества.

 Стандарт – документ, в котором в целях добровольного многократного использования устанавливаются характеристики продукции, правила осуществления и характеристики процессов производства, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации, выполнения работ или оказания услуг.

 Требования к качеству – потребность или ожидание, которое установлено, обычно предполагается или является обязательным. Требование должно быть определено в документе.

 Улучшение качества – часть менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнить требования к качеству.

 Управление качеством – часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству, взаимосвязь между достигнутыми результатами и затраченными ресурсами.

 Цели в области качества – цели, которых добиваются или к которым стремятся в области качества, базирующиеся на политике в области качества и устанавливаемые для различных функций на всех уровнях организации.

1.3 КАЧЕСТВО ПРОДУКЦИИ

 Технический аспект качества (техническое качество) проявляется в том, что в современных условиях техника и технология, их совершенство, соответствие требованиям научно—технического прогресса (НТП) во многом обусловливают уровень качества, участвуют в оформлении качественных свойств объектов. При этом, чем выше уровень названных свойств объектов, тем полнее могут удовлетворяться те или иные потребности. Необходимо отметить, что свойства объектов сами по себе не являются экономической категорией, поэтому они выступают предметом исследования специалистов в технической области.

 При рассмотрении качества как технической категории первостепенное значение для потребителей имеет понятие качество продукции. Качественная сторона «качества продукции» – это способность единицы данного продукта удовлетворять определенную потребность, а количественная сторона – мера удовлетворения потребности единицей данного продукта.

 С определением качества продукции складывается любопытная ситуация. Все о нем говорят, оперируют им в повседневной жизни и каждый думает, будто знает, что это такое. Тем не менее единого мнения о содержании этого понятия нет.

 Продукция – это материальный результат труда, обладающий полезными свойствами, предназначенный для использования потребителем.[[3]](#footnote-3) Термин «продукция» указывает только на одну группу свойств, позволяющих удовлетворять потребности, ради которых и создается эта продукция. Поэтому данный термин, как и некоторые другие, носит условный характер.

 Согласно ГОСТ Р ИСО 9000–2001 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» продукция является обобщенным понятием и рассматривается как «результат совокупности взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы». Она включает четыре общие категории: услуги, программные средства, технические средства, перерабатываемые материалы. Причем многие виды продукции могут содержать элементы, относящиеся к различным общим категориям продукции.

 Под свойствами продукции (согласно ГОСТ 15467—79) понимается объективная особенность продукции, которая проявляется при ее создании, реализации и потреблении или эксплуатации. При этом различают производственные и потребительские свойства продукции.

 Сформулировать универсальное понятие качества продукции очень непросто, так как оно должно применяться к продукции, удовлетворяющей самые разнообразные потребности. Причем если эти потребности удовлетворяются не полностью, то потребитель может говорить о низком качестве той или иной продукции, появляются претензии к качеству, которые не ограничиваются каким—либо одним свойством.

 В практической деятельности люди разных профессий, пытаясь определить качество, отражают существо явления, высказывая свою точку зрения. Например, о том, что такое «качество продукции», можно спросить руководителя предприятия, работника отдела технического контроля (ОТК), потребителя. Руководитель предприятия определит качество продукции как соответствие требованиям заказчика, нормативной документации, конкурентоспособности; работник ОТК—как точное соответствие свойств продукции документации и стандартам; потребитель – как пригодность продукции для удовлетворения каких—либо его потребностей. Термин «качество» можно применять ко всему, что можно улучшить. С этой точки зрения качество свойственно и продукции (работам, услугам), и методам работы людей, и машинам, а также системам, процедурам. Оно свойственно всем аспектам деятельности человека.

1.4 ВСЕОБЩИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА

 Развитие философии качества, постоянный поиск новых подходов в обеспечении высокого качества привел к формированию методологии, получившей название Total Quality Management.[[4]](#footnote-4)

 Новая (организационная) модель управления представляет собой органичное взаимодействие, взаимовлияние элементов системы и внешней среды. Она отражает растущую интеграцию экономических и социальных процессов. Главное внимание уделяется работнику, который рассматривается как наивысшая ценность организации. Он имеет свои цели, которые необходимо учитывать в процессе формирования стратегии и тактики организации. В круг целей менеджера вводятся и социальные задачи: гуманизация условий труда, расширение участия в управлении, обеспечение занятости и др.

 Можно выделить несколько основных «школ» TQM: японскую, европейскую, американскую. У специалистов нет единого мнения о количестве принципов, на которых базируется TQM. Основными признаются следующие восемь:

1) ориентация на потребителя (costumer focus);

2) лидерство руководителя (leaderships);

3) вовлечение всех работников (involvement of people);

4) процессный подход (process approach);

5) системный подход к менеджменту (system approach to management);

6) постоянное улучшение (continual improvement);

7) принятие решений, основанное на фактах (factual approach to decision making);

8) взаимовыгодные отношения с поставщиками (mutually beneficial supplier relationships).

 На каком бы этапе развития TQM организация ни находилась, главная истина состоит в том, что не производитель, а только потребитель может решить, насколько высоко качество потребляемых товаров (услуг). В рыночных условиях удовлетворение потребителя является первостепенной задачей любой организации, оно должно быть интегрировано в ее повседневную деятельность независимо от размеров и форм собственности. Любой производитель должен понимать текущие (а также предполагаемые) нужды потребителя, выполнять его требования и стремиться превзойти ожидания, которые связаны не только с техническими свойствами товара, но и со сроками изготовления, условиями обслуживания, ценой и т. д.

 Удовлетворение потребностей необходимо определенным образом измерять, оценивать на основе достоверной информации и использовать для совершенствования деятельности организации. Довольный внешний потребитель не только возвращается к поставщику, который в полной мере удовлетворяет его требования, но и вносит позитивный вклад в маркетинговую деятельность этой организации посредством передачи положительной информации по «цепи». Из категории потенциальных эти потребители могут перейти в категорию реальных потребителей.

Лидерство руководителей.

 Лидер – это человек, которому не надо пользоваться силой и преодолевать сопротивление. Он берет на себя ответственность, которую нельзя возложить приказом. Ее можно взять на себя добровольно, лучше всего – проявив инициативу. Однако ответственность сама по себе ничего не стоит, ее надо подкрепить полномочиями, которыми наделяет власть. Должен быть обеспечен баланс между полномочиями и ответственностью.

 Никакое серьезное дело в организации не будет выполнено с наибольшим эффектом, если люди, которые ее возглавляют, не справятся с функциями лидеров. Руководители устанавливают единство цели, направления внутренней среды организации. Задачей руководителя является обеспечение атмосферы доверия, инициирование признания и поощрение вклада людей, поддержка открытых и честных взаимоотношений, которые способствуют раскрытию творческих способностей работников.

 Руководитель высшего звена в организации своим личным примером должен демонстрировать приверженность к качественному труду. Со стороны высшего руководства должна быть активная поддержка идеи изменений и улучшений в организации. Руководитель—лидер ориентирован на действие – это необходимое условие устойчивого успеха на пути достижения качества. Но лидерские функции неизбежны на всех уровнях организации, при решении любых ответственных задач.

Вовлеченность всех работников.

 Это один из ключевых принципов. Без работников, составляющих наиболее существенную часть персонала организации, она не сможет существовать. Первый шаг к налаживанию отношений в команде – делегирование полномочий.

 К сожалению, в большинстве организаций обращение с работниками со стороны высшего руководства оставляет желать лучшего, в них видят только «пару рук». Не уделяется внимание инвестициям, необходимым для образования, профессиональной подготовки людей. Все это не способствует вовлечению всех работников в процессы преобразования в организации.

Постоянное улучшение.

 Главным в TQM является постоянное улучшение работы всей организации как следствие непрерывного ее стремления превзойти достигнутые результаты в различных аспектах деятельности. TQM не может закончиться после завершения какого—то комплекса программ. В условиях конкуренции только постоянное совершенствование деятельности организации может помочь ей в борьбе с конкурентами. Мировой опыт развития качества показал, что нельзя устанавливать пределы улучшения и нет оптимального качества, что само улучшение должно быть системой и составной частью управления. Любая организация должна не только отслеживать возникающие проблемы, но и после тщательного анализа со стороны руководства предпринимать необходимые корректирующие и предупреждающие действия для предотвращения повторного появления этих проблем в будущем.

Взаимовыгодные отношения с поставщиками.

 Поставщики – существенный элемент производственной цепочки, жизненно необходимый для функционирования организации. Они бывают внутренними и внешними. Любая организация является клиентом для своих внешних поставщиков, и взаимоотношения с ними важны как в экономическом плане, так и с точки зрения качества. Традиционно поставщики рассматривались, скорее, как соперники, чем как партнеры. Считалось, что конкуренция между поставщиками обеспечит надежность поставок и контроль цен. На этом основывались стратегия поставки и выбор поставщиков, и часто возникала ситуация, когда низкое качество было заложено уже при выборе поставщиков. Положение не изменилось в лучшую сторону, когда выбор значительно расширился за счет зарубежных поставщиков. Повышение конкуренции не привело к повышению качества труда в организациях. Стремление купить самые дешевые материалы и комплектующие часто означало стремление купить некачественную продукцию.

 Для TQM характерно сотрудничество с поставщиками, а не соперничество. Это позволяет организациям налаживать с ними взаимовыгодные отношения в целях дальнейшего расширения возможностей всех партнеров.

 Реализация этого принципа требует идентификации основных поставщиков, наличия четких и открытых связей и отношений, построенных на балансе краткосрочных и долгосрочных целей, четкого понимания потребностей потребителей, помощи поставщикам в улучшении качества продукции и процессов. Необходимо отметить, что переход на поставки от одного поставщика требует тщательной подготовки.

1.5 НАЦИОНАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА РОССИИ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА

 Перед экономикой каждой страны в настоящее время стоит ряд проблем, среди которых не последнее место занимает проблема обеспечения потребителей качественной продукцией (работами, услугами), изготовленной с учетом их требований. При этом очевидно, что преобладание акцентов количественных или качественных определяет направления развития человека, его перспективы и возможности. Это так же верно по отношению к организации, государству. Государство превращается в ведущую, передовую державу или, наоборот, становится отсталой страной, «сырьевым придатком» в зависимости от того, какие факторы – количественные и качественные – являются стратегическими в развитии его экономики.

 Страны мира, в экономике которых уделяется много внимания качеству (как со стороны производителя, так и со стороны потребителя), достигли больших успехов в развитии и обеспечении высокого уровня жизни своих граждан. Это не только традиционно экономически развитые государства (США, Канада, Япония, страны Западной Европы), но и Южная Корея, Гонконг, Таиланд, Тайвань и др.

 Национальная политика в области качества должна реализовываться с учетом состояния и развития отечественного рынка, а также динамики интеграции российской экономики в мировую и российского рынка в глобальный.

 Качество продукции и услуг является одним из важнейших факторов реализации национальных интересов в следующих сферах деятельности государства:

- экономической,

- социальной,

- военной,

- международной.

 Качество продукции и услуг в реализации национальных интересов России в сфере экономики

 Обеспечение устойчивого развития экономики является ключевой задачей в реализации национальных интересов во всех сферах деятельности государства.

 В период выхода из кризиса внимание в первую очередь должно быть сосредоточено на:

- подъеме качества и конкурентоспособности продукции в тех секторах экономики, опережающее развитие которых должно обеспечить подъем экономики в целом, используя для этих целей различные меры государственной и региональной поддержки;

- интенсификации процесса импортозамещения, за счет повышения качества отечественной продукции;

- максимальном использовании сложившегося в настоящее время сравнительно низкого уровня оплаты труда, а значит, меньших издержек на производство, дающих преимущество в конкурентной борьбе за счет возможности устанавливать более низкую цену на отечественную продукцию по сравнению с ценами на импортируемые товары;

- наращивании производственного потенциала предприятий, создании прогрессивных технологий и новых видов высококачественной продукции, с тем чтобы по мере развития отечественного рынка и интеграции в мировую экономику расширять долю российской продукции на внутреннем и внешнем рынках.

 Качество продукции и услуг в реализации национальных интересов России в социальной сфере.

 Качество продукции и услуг прямо и косвенно влияет на решение главной задачи в социальной сфере - обеспечение высокого уровня жизни граждан России. Приобретая качественную продукцию, они получают возможность удовлетворять свои физические, культурные и иные потребности. С другой стороны, высокое качество, обеспечивая подъем экономики и увеличивая занятость населения, способствует росту заработной платы, социального обеспечения и платежеспособного спроса.

 Качество способствует также формированию духовных ценностей, воспитывая чувство профессиональной гордости и патриотизма.

 Уровень качества продукции должен соответствовать структуре спроса населения с учетом платежеспособности разных его групп, демографических и других особенностей. Динамика повышения качества продукции должна соответствовать динамике спроса, который в настоящее время имеет тенденцию к росту. Безусловно, должна обеспечиваться необходимая безопасность продукции для жизни, здоровья и имущества людей.

Качество продукции и услуг в реализации национальных интересов России в военной сфере.

 Высокие качество, технический уровень и надежность военной техники и вооружений являются важным фактором обеспечения обороноспособности страны, ее независимости, суверенитета, государственной и территориальной целостности, предотвращения военной агрессии против России и ее союзников, создания условий для мирного, демократического развития общества.

 Уровень качества отечественных сырья, материалов, изделий и элементной базы, используемых для производства и функционирования военной техники и вооружений, должен полностью обеспечивать потребности военной промышленности и армии, а также гарантировать при удовлетворении этих потребностей независимость от зарубежных поставщиков.

 Качество продукции и услуг в реализации национальных интересов России в международной сфере.

 Качество продукции и услуг, обеспечивающее высокий уровень научно-технического и промышленного развития страны, ее экономическую и военную независимость, способствует упрочению позиций России как великой державы, одного из влиятельных центров многополярного мира в установлении равноправных и взаимовыгодных отношений со всеми странами и интеграционными объединениями.

Национальная политика в области качества в международной сфере должна быть нацелена на:

- закрепление лидирующего положения России в развитии научно-производственного потенциала стран СНГ;

- восстановление и развитие научно-производственной кооперации предприятий этих стран;

- ускорение темпов экономического развития России;

- расширение присутствия России на привлекательных для нее мировых рынках и усиление ее конкурентного статуса на этих рынках;

- расширение научно-производственной кооперации отечественных предприятий с ведущими зарубежными фирмами в интересах осуществления крупных международных проектов в целях завоевания Россией лидирующего положения в ряде секторов мирового рынка.

Основные направления национальной политики в области качества продукции и услуг.

 Основные направления национальной политики в области качества продукции и услуг формируются на базе принципов, определяющих необходимость:

- осознания широкими слоями населения, руководителями и работниками всех уровней роли качества в решении экономических, социальных и иных проблем, вытекающих из национальных интересов России. Всеобщее повышение качества отечественной продукции и услуг должно стать национальной идеей;

- овладения методами менеджмента качества руководителями и специалистами всех уровней, исходя из того, что менеджмент качества является специальной отраслью знаний, содержащей сотни эффективных универсальных методов, применимых в разных секторах экономики и сферах деятельности;

- создания общих правовых, экономических, социальных и организационно-технических условий, обеспечивающих предприятиям и организациям возможность успешно решать задачи в области качества;

- реформирования технического регулирования, сбалансировано обеспечивающего защиту потребителей от недоброкачественной продукции и свободное перемещение товаров.

 Реализация перечисленных выше принципов нацелена на формирование общей культуры качества в стране и на повышение качества продукции и услуг во всех отраслях экономики.

 Широкое внедрение на предприятиях эффективных систем качества и прогрессивных методов менеджмента качества

 Как показал отечественный и мировой опыт, применение систем качества дает предприятиям возможность существенно повышать эффективность деятельности, обеспечивать потребителей продукцией и услугами, соответствующими разнообразным потребностям и отвечающими требованиям законодательства.

 Создание эффективных систем качества, ориентированных на внедрение современных технологий и методов менеджмента качества, является залогом устойчивого положения предприятий на рынке. При этом необходимо максимально использовать достижения фундаментальной и прикладной науки, практический опыт, полученный в результате инновационной политики Российской Федерации и реализации планов социально-экономического развития страны и регионов.

 Широкому внедрению систем качества должна способствовать разработка системы мер в образовательной и консультационной сферах деятельности, а также мер по мотивации применения систем качества.

2.1 ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА НА ПРИМЕРЕ

ОАО «ПРОТОН-ПМ»

 Открытое акционерное общество ПРОТОН-ПМ - одно из крупнейших предприятий аэрокосмической промышленности России и СНГ.[[5]](#footnote-5) Сегодня ОАО ПРОТОН - Пермские Моторы - самостоятельное, динамично развивающееся предприятие, в состав которого входят 16 цехов, включая мощности испытательного полигона, созданного на базе Новолядовского агрегатного завода.

 Основное направление деятельности ОАО - производство жидкостных ракетных двигателей, используемых в качестве энергетической установки первой ступени ракеты-носителя тяжелого класса Протон-М . По надежности двигатель РД-275 превосходит все существующие аналоги, его коэффициент надежности равен 0,998.

 Всего произведено более 300 запусков ракеты-носителя Протон . С его помощью в космос были выведены спутники Космос, Экран , Радуга , спутники для исследования Луны, Марса, Венеры, пилотируемые орбитальные станции Салют и Мир, основные модули МКС, ряд коммерческих запусков с зарубежными исследовательскими спутниками и спутниками связи. Производство РД-275 характеризуется минимальной кооперацией с другими предприятиями, все агрегаты и узлы, включая автоматику и кабельные стволы, изготавливаются на производственной базе предприятия. Начиная с 2005 года, наметилась тенденция к кооперации в части изготовления жидкостного ракетного двигателя РД-191 для современной модульной Российской ракеты-носителя Ангара.

 Помимо основного направления деятельности предприятие изготавливает узлы и детали авиадвигателей, турбонасосных агрегатов, системы газоперекачивающих агрегатов и газотурбинных электростанций, осуществляет сборку и испытание ГТЭС, испытание детали авиадвигателей и газотурбинных установок на их основе.

 Предприятие выходит в сектор контрактного производства, в рамках чего предлагает услуги по серийному изготовлению машиностроительной продукции по конструкторской документации Заказчика с применением процессов стального и алюминиевого литья, гальванической и металлообработки, сборки, испытаний и других производственных процессов.

 Научный потенциал, современные технологии, уникальное оборудование и четкая организация производства позволяют предприятию предлагать на мировом рынке конкурентоспособную продукцию и широкий спектр услуг, отвечающих самым высоким стандартам.

 Приоритетной целью Политики в области качества, руководство предприятия определяет совершенствование процессов организации для достижения наиболее полного удовлетворения требований потребителей, получения устойчивой прибыли и развития предприятия.

 Руководство предприятия берет на себя ответственность за реализацию поставленных целей и организацию работ всего коллектива по их достижению за счет решения следующих основных задач:

- изучение требований потребителей и их удовлетворение за счет освоения новой и совершенствования выпускаемой продукции;

- постоянное улучшение деятельности предприятия, в том числе системы менеджмента качества, путем вовлечения в процесс улучшения всего персонала;

- внедрение процессного подхода управления деятельностью и ресурсами;

- внедрение передовых технологий, модернизация и развитие производства;

- установление взаимовыгодных отношений с поставщиками;

- систематическое повышение профессиональной подготовки и компетентности персонала предприятия;

- мотивация качественного и производительного труда, создание благоприятной рабочей обстановки, способствующей раскрытию творческих возможностей и воспитанию приверженности интересам коллектива.

 Основным средством реализации заявленной Политики служит четкое функционирование и постоянное повышение результативности системы менеджмента качества, отвечающей требованиям стандартов ГОСТ Р ИСО 9000.

 Основополагающим документом СМК является руководство по качеству (РК-01).

 Организационно - технической и методической основой - стандарты предприятия. Они регламентируют порядок выполнения работ на всех стадиях от подготовки производства до эксплуатации.

Обязательства руководства в области качества.

 При разработке, внедрении и управлении СМК высшее руководство предприятия следует принципам менеджмента качества. Высшее руководство использует принципы системы менеджмента качества как основу для выполнения своей роли:

- при разработке Политики в области качества;

- в доведении до персонала важности выполнения требований потребителей;

- для внедрения и поддержания в рабочем состоянии результативной СМК;

- для обеспечения внедрения соответствующих процессов СМК;

- при проведении периодического анализа СМК;

- при обеспечении необходимыми ресурсами;

- при принятии решений по мерам, направленным на улучшение СМК.

 Ответственность, полномочия, распределение функций и взаимодействие высшего руководства, структурных подразделений по обеспечению качества продукции изложены в положениях о руководителях и подразделениях, в должностных инструкциях.

 Для проведения анализа и выработки решений по вопросам качества на предприятии созданы:

- координационный совет по качеству (КСК);

- постоянно действующая комиссия по качеству (ПДКК);

- научно-технический совет (НТС).

На предприятии и в подразделениях проводят:

- технические конференции по качеству;

- Дни качества.

Ориентация на потребителя.

 Процессы, связанные с потребителями, реализуют с учетом Политики в области качества. Высшее руководство предприятия выполняет требования своих потребителей, понимая их текущие и будущие потребности. Требования потребителей изучают и доводят до сведения всего персонала предприятия.

 Работы по определению потребностей и ожиданий потребителей, проведению маркетинговых исследований осуществляет отдел маркетинга и продаж на стадии проработки и заключения контрактов.

Ответственность и полномочия.

 Генеральный директор предприятия определяет Политику и цели в области качества, ответственность персонала подразделений за качество, организует разработку СМК и оценку ее функционирования, распределяет ресурсы, необходимые для обеспечения управления и улучшения качества. Подразделения и персонал предприятия несут ответственность за качество в рамках установленной компетенции. Ответственность и полномочия персонала предприятия в области качества определены в процедурах, описывающих процессы.

 Все виды деятельности, которые влияют на качество, определены и зафиксированы в документации предприятия и предусматривают:

- четкое определение общей и конкретной ответственности в области качества;

- определение ответственности и полномочий на каждый вид деятельности, влияющей на качество.

Человеческие ресурсы.

 Основной целью деятельности при назначении персонала, выполняющего работу, влияющую на качество продукции, является его подбор и расстановка с учетом компетентности на основе соответствующего образования, подготовки, навыков и опыта.

 Работа с персоналом на предприятии направлена на решение следующих задач:

- обеспечение наличия у персонала соответствующих знаний и опыта для выполнения своих служебных обязанностей,

- вовлечение работников всех уровней в процесс улучшения деятельности предприятия. Решение этих задач обеспечивают путем соответствующей подготовки и повышения квалификации персонала, постоянным контролем за поддержанием уровня знаний. Основные требования к компетентности персонала:

- соответствующее образование;

- квалификация;

- стаж работы, опыт и навыки.

 Подготовка персонала способствует более эффективному участию его в СМК. Подготовка охватывает все уровни персонала предприятия. При обучении и подготовке подчеркивают важность выполнения требований потребителей.

При планировании обучения учитывают:

- опыт работников;

- подразумеваемые и очевидные знания;

- навыки лидерства и общения;

- способность к решению управленческих задач;

- творчество и новаторство и т. д.

 На предприятии существует учебный центр, занимающийся подготовкой и переподготовкой персонала. Руководители, специалисты, основные и вспомогательные рабочие, контролеры проходят обучение и периодическую аттестацию.

Планирование процессов жизненного цикла продукции.

 На предприятии разработаны процессы, необходимые для обеспечения жизненного цикла продукции. При планировании процессов жизненного цикла продукции на предприятии устанавливают:

- цели в области качества;

- потребность в разработке процессов, документов, а также в обеспечении ресурсами для конкретной продукции;

- необходимую деятельность по верификации и валидации, мониторингу, контролю и измерениям;

- записи, необходимые для обеспечения свидетельства того, что процессы жизненного цикла продукции и продукция соответствуют требованиям;

- наличие информации от потребителей (заказы) и разработку бизнес-плана.

 Результат этого планирования учитывают при разработке и актуализации документации:

- нормативной и технической, в которой устанавливают требования к процессам;

- технологической, в которой определяют требования к обеспечению ресурсами, мониторингу, измерениям.

 Планирование развития процессов СМК (включая процессы жизненного цикла продукции) и улучшения качества продукции осуществляют через перспективные (предупреждающие) и текущие (корректирующие) мероприятия по качеству.

 К перспективным мероприятиям относят:

- план мероприятий по повышению качества и надежности продукции;

- план технического развития производства;

- план развития СМК.

Разработка, реализация и контроль исполнения перспективных мероприятий регламентирована нормативной документацией предприятия. Текущие мероприятия разрабатывают для устранения причин конкретных несоответствий, возникающих в процессе изготовления, сборки, испытания и эксплуатации продукции.

Система добровольной сертификации.[[6]](#footnote-6)

 Высокое качество и надежность выпускаемой Предприятием продукции в значительной степени зависит от высокого качества материалов и комплектующих изделий, используемых для создания выпускаемой продукции. При этом особые требования нормативных документов ракетно-космической отрасли заставляют уделять внимание не только качеству материалов, покупных комплектующих изделий и услуг, используемых при производстве ракетно-космической техники, но и тем организационно-техническим условиям, в которых данные материалы и комплектующие изделия были произведены.

 В связи с этим, а также для того, чтобы быть уверенным в соответствии продукции ОАО «Протон-ПМ» самым высоким требованиям Потребителей, в 2006 году Предприятием была разработана и зарегистрирована в Федеральном агентстве по техническому регулированию «Система добровольной сертификации систем качества предприятий, производящих материалы, комплектующие изделия, товары и услуги для предприятий космической отрасли» (далее — Система) (регистрационный номер в едином реестре зарегистрированных систем добровольной сертификации № РОСС RU.3309.04 КН00).

 Поощрительные мероприятия для предприятий, успешно прошедших добровольную сертификацию

• вручение сертификата Системы добровольной сертификации;

• разрешение использовать в своей официальной документации Знак соответствия требованиям Системы добровольной сертификации;

• размещение информации о предприятиях на сайте ОАО «Протон-ПМ» как об официальных Поставщиках ОАО «Протон-ПМ» и предприятиях, соответствующих требованиям Системы добровольной сертификации и выполняющих требования, учитывающие особенности использования продукции в интересах космической промышленности РФ.

Плюсы добровольной сертификации

• сертификация может послужить поводом (стимулом) для совершенствования системы менеджмента качества сертифицирующихся предприятий-поставщиков;

• положительно скажется на имидже предприятия.

Обеспечение технологической дисциплины в процессе производства

 Качество продукции обеспечивается изготовлением ее в строгом соответствии с чертежами, техническими условиями, требования которых изложены в технологической документации.

Контроль за соблюдением технологической дисциплины осуществляется:

- при инспекционных проверках отделом менеджмента качества;

- при плановом контроле технологической дисциплины, проводимом технологами и контрольными мастерами;

- при летучем контроле ОТК;

- при повседневном контроле технологической дисциплины производственными мастерами;

- при специальном контроле технологической дисциплины техсоветом цеха;

- при летучем контроле военным представительством;

- при авторском надзоре разработчиком конструкторской документации.

Идентификация и прослеживаемость.

 На предприятии установлен порядок идентификации, позволяющий определить состояние контроля изделий на протяжении операций входного контроля, хранения, изготовления и испытаний продукции. Печати и подписи должностных лиц, осуществляющих контроль качества и приемку изделий, используют, чтобы подтвердить завершение всех требуемых операций контроля или испытаний. Порядок ведения маршрутно-сопроводительной документации регламентируется нормативным документом предприятия.

Осуществление выпуска, поставки и действий после поставки продукции.

 После проведения контроля и испытаний продукции ей присваивают статус годной или несоответствующей установленным требованиям.

Обозначение статуса контроля и испытаний производят на всех процессах жизненного цикла продукции и во всех подразделениях.

 В действующей на предприятии документации изложен порядок и способы подтверждения результатов контроля и испытаний продукции на соответствие установленным требованиям.

 Идентификация статуса контроля и испытаний производится в тех точках технологического процесса, где возникает контролируемая характеристика, обеспечивая поставку, использование и монтаж только той продукции, которая прошла контроль и испытания в соответствии с КД.

Анализ данных по качеству.

Целью анализа данных по качеству на предприятии является:

- оценка пригодности и результативности системы менеджмента качества;

- определение направлений для улучшения результативности системы менеджмента качества.

 Анализ данных проводят на всех уровнях управления предприятия путем использования данных о качестве (записей) при решении конкретной проблемы или для демонстрации результатов функционирования процессов СМК за определенный период времени.

 Анализ данных предоставляет информацию по:

 - удовлетворенности потребителей;

- тенденциям изменения качества на всех стадиях создания продукции;

- характеристикам процессов и продукции;

- поставщикам.

 Для оценки деятельности предприятие анализирует данные различных структурных подразделений. При анализе данных применяют соответствующие статистические методы.

Статистические методы позволяют:

- исследовать причины возникновения проблемы качества;

- анализировать взаимосвязь между результатами деятельности и причинами возникновения проблем качества;

- делать определенные выводы;

- предпринимать соответствующие действия.

 Данные, полученные в результате применения статистических методов, оформляют в произвольной форме в виде таблиц, графиков, диаграмм, карт.

Выявление способов возможных улучшений методом анализа данных осуществляют при помощи мониторинга и измерения процессов.

Базой для проведения анализа является регистрация данных о качестве, накопление и систематизация информации по результатам контроля и мониторинга процессов.

2.2 ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ РАБОТЫ ОАО «ПРОТОН-ПМ»

 Система менеджмента качества ОАО «Протон - ПМ» на протяжении многих лет демонстрирует свою эффективность и стремление к улучшению.

Декабрь 2009.

 Всероссийская организация качества (ВОК), Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП) и Государственный университет управления провели очередную 15-ю презентацию новых дипломантов Программы «Российское качество», обладателей сертификатов Европейского фонда менеджмента качества и Лауреатов конкурса «Российский лидер качества».

 РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОГРАММЫ "РОССИЙСКОЕ КАЧЕСТВО" выявляет продукцию и услуги высшего качества отечественных производителей на российском рынке и даёт предприятию возможность доказать потребителям, что качество его продукции или услуги существенно выше стандартного уровня.

 На конкурс была заявлена продукция ОАО «Протон-ПМ» - жидкостный ракетный двигатель РД-276. В результате проведенной оценки предприятие получило право использовать знак «Российское качество», а также диплом, который удостоверяет фактический уровень качества продукции (рисунок №1).[[7]](#footnote-7)

Рисунок №1 «Диплом. Всероссийской организации качества»

Ноябрь 2009.

 24 ноября 2009 г. в зале коллегии Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии состоялась церемония награждения дипломантов премии Правительства Российской Федерации в области качества 2008 года.

 Дипломами Совета по присуждению премий Правительства Российской Федерации в области качества за 2008 год были награждены 8 российских организаций:

• ОАО «Протон-Пермские моторы (г. Пермь) (рисунок №2),

• Городская клиническая больница № 1 Муниципальное лечебно-профилактическое учреждение (г. Новокузнецк, Кемеровская область),

• ЗАО «Ангстрем-ИП» (г. Ярославль),

• ЗАО «Компания ТрансТелеКом» (г. Москва),

• ОАО «АК Востокнефтезаводмонтаж» (г. Уфа, Республика Башкортостан),

• ОАО «Башспирт» (г. Уфа, Республика Башкортостан),

• ОАО «Мелеузовский завод ЖБК» (г. Мелеуз, Республика Башкортостан),

• ФГУ «Поликлиника № 3» Управления делами Президента Российской Федерации (г. Москва).

 Церемонию награждения проводил руководитель Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии, заместитель председателя Совета по присуждению премий Правительства Российской Федерации в области качества Г.И. Элькин.

Рисунок №2 «Диплом. За достижения в области качества»

Август 2009.

 После проведения проверки системы менеджмента качества Органом по сертификации ракетно-космической техники ЗАО «Центр сертификации РКТ» получен сертификат на СМК со сроком действия до 10 августа 2014 года, (рисунок №3).

Рисунок №3 «Сертификат СМК»

22.10.08 - 23.10.08.

 Проведена пятая конференция по качеству с поставщиками. В конференции принимали участие представители 18 заводов - поставщиков и материалов и комплектующих. В ходе проведения обсуждений по вопросам качества поставляемой продукции было отмечено, что проведение совместной работы и решение совместно вопросов, связанных с качеством выпускаемой продукции, как на ОАО «Протон – ПМ», так и на заводах – поставщиках позволило значительно снизить сумму брака списываемых по дефектам металлургического характера заготовок. Вместе с тем отмечено, что качество заполнения сопроводительной документации не всегда отвечает требованиям ОАО «Протон – ПМ». По результатам работы конференции было принято постановление, в котором представители заводов – поставщиков выражают уверенность, что и дальнейшее совместное решение вопросов повышения качества поставляемой продукции позволить поднять качество двигателя первой ступени РН «Протон» на более высокий уровень и снизить затраты на его изготовление.

13.05.08-15.05.08.

 В рамках проводимой выставки – конкурса: "Всероссийская марка (третье тысячелетие).Знак качества 21 века" выпускаемый предприятием ракетный двигатель РД-275 получил "Золотой знак качества 21 века",(рисунок №4).



Рисунок №4 «Медаль. Золотой знак качества 21 века»

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе исследования мы пришли к следующим выводам:

 Современная рыночная экономика предъявляет принципиально иные требования к качеству выпускаемой продукции. В современном мире выживаемость любой фирмы, ее устойчивое положение на рынке товаров и услуг определяются уровнем конкурентоспособности. В свою очередь конкурентоспособность связана с двумя показателями – уровнем цены и уровнем качества продукции. Причем второй фактор постепенно выходит на первое место. Производительность труда, экономия всех видов ресурсов уступают место качеству продукции.

 Качество продукции – важнейший показатель деятельности предприятия. Повышение качества продукции в значительной мере определяет выживаемость предприятия в условиях рынка, темпы научно-технического прогресса, рост эффективности производства, экономию всех видов ресурсов, используемых на предприятии. Рост качества продукции – характерная тенденция работы всех ведущих фирм мира. Она охватила европейские, американские и азиатские предприятия. И качество выпускаемой продукции - основной фактор конкуренции между фирмами.

 **Политика** организации (предприятия) в области качества представляет собой совокупность целей и принципов, используемых для достижения выпуска конкурентоспособной продукции.

 В числе принципов управления качеством, которые могут лечь в основание политики по качеству, можно назвать следующие:

- принцип предупреждения отказов, согласно которому внимание с контроля готовых изделий переносится на процесс их изготовления;

- принцип опережения требований потребителя, предусматривающий усиление обратной связи с потребителем, изучение условий эксплуатации изделия;

- принцип вовлечения работников организации в управление качеством, раскрытие их творческого потенциала, что предполагает повышение осведомленности работников о своей работе, установление ответственности за качество;

- принцип взаимодействия с поставщиками, который предполагает отказ от выбора поставщиков по самой низкой цене, сокращение числа поставщиков по каждому виду поставляемой продукции, проведение профилактической работы с поставщиками.

 Цели и принципы политики в области качества должны быть связаны между собой. Например, если цель политики качества - повышение безотказности, то в политике обязательно должны присутствовать принципы, предполагающие предупреждение отказов. Или если предприятие ставит перед собой цель, выражающуюся в сокращении вредных воздействий на окружающую среду при эксплуатации изделия, то в политику рекомендуется включить принципы, относящиеся к опережению требований потребителя.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. А. Балашов Производственный менеджмент (организация производства) на предприятии, Питер,2009г.,159с

2. А. Ершов Управление качеством: Учебное пособие, Издательская группа "Логос", 2008г., 283с.

3. И. И. Мазур, В. Д. Шапиро Управление качеством : учебное пособие 6-е изд.,ОМЕГА-Л,2008г., 399с.

4. Л. Е. Басовский, В. Б. Протасьев,Управление качеством:учебник, ИНФРА-М Изд.дом, 2009г.,211с.

5. Раис Фатхутдинов, Производственный менеджмент:учебник для вузов, 6-е изд. Питер Пресс ООО, 2008г.,495с.

6. Международные стандарты ИСО 9000:2000; ИСО 9001:2000, ИСО 9004:2000; ИСО 19011:2002

7. Политика в области качества ОАО «Протон-ПМ»

8. Структура и функции СМК ОАО «Протон-ПМ»

9.http://www.innovbusiness.ru/content/document\_r\_FED4204C-0919-46E7-899D-702FD52F5EF4.html

10. http://www.protonpm.ru/

11. http://www.aup.ru/books/m160/

12. http://www.vniis.ru

13. http://www.nesq.ru

14. http://www.gost.ru

1. http://citaty.info/man/rene-dekart [↑](#footnote-ref-1)
2. http://www.fictionbook.ru/author/aleksandr\_ershov/upravlenie\_kachestvom/read\_online.html?page=2 [↑](#footnote-ref-2)
3. http://www.complexdoc.ru/ntdpdf/486090/upravlenie\_kachestvom\_produktsii\_osnovnye\_ponyatiya\_terminy\_i\_opredeleniya.pdf [↑](#footnote-ref-3)
4. http://ru.wikipedia.org/wiki/TQM [↑](#footnote-ref-4)
5. http://www.protonpm.ru [↑](#footnote-ref-5)
6. http://www.protonpm.ru/corporate/achievements/ [↑](#footnote-ref-6)
7. http://www.protonpm.ru/corporate/achievements/ [↑](#footnote-ref-7)