Министерство образования Российской Федерации

Филиал Санкт-Петербургского государственного инженерно-экономического университета в г.Чебоксары

**Кафедра городского хозяйства и региональной экономики**

**РЕФЕРАТ**

**по дисциплине:**

**«Управление качеством»**

**на тему:**

***«Разработка мероприятий по управлению качеством»***

**Выполнила:**

**студентка гр. 41-01**

**Иванова Т.В.**

**Проверил:**

**преподаватель**

**Федоров Г.Ф.**

**Чебоксары 2004 г.**

**Оглавление**

Введение…………………………………………………………………………..3

Глава 1. Качество продукции – один из основных факторов успешной

деятельности предприятий в условиях рыночной экономики……….4

Глава 2. Создание системы качества на предприятиях, этапы работ и их

краткая характеристика…………………………………………………8

Глава 3. Разработка мероприятий по управлению качеством

Заключение……………………………………………………………………….17

Список литературы………………………………………………………………18

3

**Введение**

В последнее время наши предприятия по мере продвижения своей продукции все чаще и чаще сталкиваются с жесткими требованиями к качеству. Да и в быту мы все чаще говорим о качестве, надежности, конкурентоспособности и безопасности продукции, требуем предъявлять сертификаты на продукцию, настаиваем на соблюдении Закона о защите прав потребителей. Так что с уверенностью можно сказать: Будущее, в котором нечего делать без качества, уже наступило.

И это понятно: в рыночных условиях никакие инвестиции не спасут предприятие, если оно не сможет обеспечить конкурентоспособность своей продукции или услуг. Основой конкурентоспособности является качество. И хотя кроме качества в конкурентоспособность входит цена, сроки поставки, производительность, гарантии, сервисное обслуживание и ряд других слагаемых, качество занимает 70 % «весомости» всех показателей конкурентоспособности. В конечном счете, именно качеству отдают предпочтение покупатели и заказчики при выборе продукции. Этот фактор заставляет российских производителей изменить традиционно снисходительное отношение к качеству товаров и услуг.

Опытным практикам, работающим в сфере производства, известно, что именно требуется для достижения высокого качества производимых изделий. Если все это систематизировать и обобщить, то можно утверждать, что для обеспечения необходимого уровня качества нужна не только соответствующая материальная база и заинтересованный, квалифицированный персонал, но и хорошо отлаженная организация работ, в том числе четкое управление качеством. Отсюда такой повышенный интерес к управлению качеством со стороны предприятий, осознавших истину: даже имея современную технологическую базу и квалифицированных работников, нельзя рассчитывать на стабильное обеспечение качества продукции без внедрения четкой системы качества, отвечающей современному уровню.

4

**Глава 1. Качество продукции – один из основных факторов успешной деятельности предприятий в условиях рыночной экономики.**

Качество – это объективно существующая совокупность свойств и характеристик изделия, которая определяет изделие как таковое и отличает его от другого. Эти свойства и характеристики формируются при создании продукции и в зависимости от требований заказчиков могут быть самыми разнообразными как по уровню, так и по сочетанию. Поэтому под обеспечением качества логично понимать процесс формирования необходимых свойств и характеристик продукции. И не только процесс, но и результат, когда говорят, что требуемое качество обеспечено.

Хорошо известно, что когда на предприятиях обсуждаются проблемы качества, приводится множество самых разнообразных факторов, препятствующих решению этих проблем: это и качество проектирования, и уровень технологии, и качество покупных изделий и материалов, зарплата и квалификация работников, условия труда и т.д. Сейчас, с развитием науки управления, можно сказать, что для обеспечения качества требуется:

- материальная база (покупные изделия и материалы, технологическое и испытательное оборудование, средства измерений, здания, сооружения, транспорт и т.д.);

- квалифицированный персонал, заинтересованный в хорошей работе в хорошей работе (человеческий фактор);

- глубоко продуманная организационная структура и четкое управление предприятием в целом и управление качеством в частности

Два фактора – активный квалифицированный персонал и материальная база – определяют необходимую основу для выпуска высококачественной продукции. Поэтому их можно, по-видимому, считать фундаментом, базой качества.

5

Третий фактор – организация и управление предприятием – дополняет фундамент и позволяет реализовать возможности, которые создаются материальной базой и человеческим фактором.

Первоочередным фактором, с которого надо начинать решение проблемы качества, является человеческий фактор, а в нем – заинтересованность работников в повышении качества продукции. Объясняется это прежде всего тем, что незаинтересованный работник не будет хорошо работать даже на прекрасном оборудовании, а заинтересованный будет искать, находить и использовать любые возможности для достижения высокого качества выпускаемой продукции.

Только заинтересованность работников предприятия способна разорвать замкнутый порочный круг, который может сложиться в экономике и породить выпуск некачественной продукции.

Суть этого порочного круга заключается в том, что изготовителю оборудования трудно обеспечить качество, имея плохие материалы, а поставщику материалов столь же сложно повысить их качество, если у него плохое оборудование.

Иначе говоря, только интерес, подкрепленный хорошей материальной базой, способен стать тем фундаментом, на котором реально возможно повышение качества продукции.

Под управлением качества следует понимать воздействие на производственный процесс с целью обеспечения требуемого качества продукции. Такое понимание управления включает три элемента: субъект управления (кто воздействует), объект управления (на что направлено воздействие) и сам процесс воздействия.

При использовании процессного подхода в управлении предприятием применяются следующие функции: заключение сделок, принятие решений, планирование, организация, мотивация, подбор персонала, распоряжение,

6

контроль, коммуникация (информация), исследование, оценка, координация и др.

По аналогии с этими функциями, процесс управления качеством логично начать с взаимодействия с внешней средой, в первую очередь, с заказчиками и рынками сбыта, в результате чего поставщик определяет требуемые свойства и характеристики (качество) своей продукции. Исходя из этих требований, поставщик анализирует свои технологические возможности и определяет политику в области качества. А также требования к своим субподрядчикам – поставщикам материалов и комплектующих элементов. На основе этой политики осуществляется планирование качества. Затем, в рамках общей организации работ на предприятии организуется работа по достижению требуемого качества в процессе производства продукции с выделением необходимых ресурсов, осуществляется подготовка и мотивация персонала. Далее, непосредственно при управлении процессом производства, осуществляется контроль качества и анализируется полученная информация. По результатам анализа полученной информации разрабатывают соответствующие мероприятия и руководство предприятия принимает необходимые решения.

Заключительный этап в управлении качеством – реализация мероприятий. Как правило, эти мероприятия направлены на устранение выявленных отступлений от намеченных свойств и характеристик продукции и улучшение производственного процесса. Но, кроме этого, они могут быть направлены на корректировку ранее принятых планов, изменение организации работ, улучшение подготовки и повышение мотивации персонала, а также на выбор других, более квалифицированных поставщиков материалов и комплектующих изделий.

После реализации мероприятий продукция может поставляться заказчику или на рынок, и цикл управления качеством заканчивается выполнением той же функции, с которой он и начинался, - взаимодействие с внешней средой.

7

После этого поставщик получает информацию с рынка или от заказчика о качестве поставленной продукции.

Таким образом, концепция управления качеством может быть сформулирована следующим образом. Управление качеством представляет собой непрерывный процесс воздействия на производство путем последовательной реализации логически взаимосвязанных функций с целью обеспечения качества. В состав этих функций входят: взаимодействие с внешней средой, политика и планирование качества, обучение и мотивация персонала, организация работы по качеству, контроль качества, информация о качестве, разработка мероприятий, принятие решений и реализация мероприятий.

Принцип обеспечения качества услуг такой же, как и принцип обеспечения качества продукции, и имеет в основе те же факторы: материальную базу, персонал и организацию работ. Принцип управления качеством услуги представляет собой воздействие на процесс предоставления услуги путем реализации управленческих функций с целью обеспечения качества услуги.

Тем не менее, принципы обеспечения и управления качеством услуг требуют уточнений, связанных с особенностями управления и обеспечения их качества.

Главная особенность заключается в том, что обеспечение качества услуги осуществляется при более тесном взаимодействии с потребителем. В этой связи необходимо учитывать дополнительные элементы, относящиеся к человеческому фактору и организации работ:

- культура общения с потребителями;

- доступность персонала сервисной организации для клиентов;

- гибкость форм и оперативность предоставления услуги;

- гигиена, безопасность, комфорт и эстетика места предоставления

услуги.

8

**Глава 2. Создание системы качества на предприятиях, этапы работ и их краткая характеристика.**

Под созданием систем качества понимают их разработку и внедрение в деятельность предприятия. Как правило, решение о создании системы качества принимает руководство предприятия под воздействием требований конкретных заказчиков или ситуации на рынках сбыта.

Система качества представляет собой совокупность структур, выполняющих функции управления качеством установленными методами. Поэтому разработка системы качества в основном заключается в том, чтобы сначала, с учетом рекомендаций стандартов ИСО 9000, определить состав необходимых функций системы качества, а затем структуры, которые выполняют или будут выполнять эти функции. После этого разрабатываются новые, перерабатываются или используются имеющиеся нормативные документы для выполнения всех функций.

Внедрение системы качества предполагает проведение внутренних проверок системы с целью проверки правильности распределения функций между подразделениями, возможностей их выполнения, а также достаточности и качества необходимой нормативной документации.

Создание системы качества начинается, как правило, с проведения информационного совещания с руководством предприятия. Затем руководство принимает решение о создании системы качества и создает службу качества во главе с представителем высшего руководства. После этого служба качества разрабатывает план-график создания системы качества и проводит разработку и внедрение системы в производственную деятельность предприятия.

9

**Этапы создания систем качества**

***Информационное совещание***

Проведение такого совещания необходимо для того, чтобы довести до руководства и управленческого персонала информацию, содержащую следующие сведения:

- роль и значение управления качеством для обеспечения успешной деятельности предприятия;

- назначение и смысл рекомендаций международных стандартов ИСО 9000 по созданию систем управления качеством;

- основные обязанности и ответственность руководства предприятия, управленческого и производственного персонала в создаваемой системе качества;

- структура системы качества и принцип ее функционирования;

- структура и функции службы качества и ее статус;

- процедура создания и сертификации системы качества.

***Принятие решения о создании системы качества***

Следующий шаг в создании системы качества – принятия руководством официального решения о ее создании. Такое решение может быть оформлено в виде приказа, в соответствии с которым:

- назначается представитель руководства – руководитель службы качества, ответственный за создание и функционирование системы качества;

- формируется служба качества, как правило, в составе ОТК, отдела управления качеством, метрологической службы и отдела стандартизации, а в ряде случаев – с участием центральной заводской лаборатории и испытательных подразделений;

- устанавливаются основные этапы, исполнители, сроки разработки и внедрения системы качества и, при необходимости, сроки ее сертификации.

10

***Разработка плана - графика создания системы качества***

Во исполнение решения руководства разрабатывается план-график создания системы качества. Для разработки плана- графика может быть использован типовой план. В плане должно быть предусмотрено выполнение следующих работ:

- разработка политики в области качества;

- определение функций и задач системы качества с учетом качества рекомендаций стандартов ИСО 9000 и особенностей предприятий;

- определения состава структурных подразделений, которые должны выполнять функции в системе качества;

- разработка структурной и, в случае необходимости, функциональной схемы системы качества;

- определение состава и состояния документации системы качества;

- разработка новых и корректировка действующих нормативных документов системы качества;

- разработка Руководства по качеству;

- внутренние проверки системы качества в процессе ее внедрения и доработки системы по результатам проверок.

***Определение функций и задач системы качества***

На этой стадии сначала необходимо провести тщательный анализ процесса создания продукции и представить его в виде подробного перечня этапов работ. Основу перечня составляют стадии жизненного цикла продукции, характерные для данного предприятия. Полный цикл охватывает проектирование, снабжение (закупки), подготовку производства, изготовление и испытания продукции и сервисное обслуживание при эксплуатации.

Более детальный, но не исчерпывающий перечень этапов создания продукции для вариантов производства с полным циклом работ включает:

11

1. Определение потребностей рынка и анализ контрактов.
2. Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы.
3. Разработку технологических процессов, нестандартного оборудования и оснастки.
4. Снабжение материалами и комплектующими изделиями.
5. Подготовку производства, в том числе:

- обеспечение производства комплектом конструкторской, технологической и нормативной документации;

- подготовку технологического оборудования, инструмента, приспособлений и оснастки;

- подготовку средств измерений и испытательного оборудования.

6. Подготовку персонала.

7. Изготовление продукции с проведением операционного контроля.

8. Испытания и приемку готовых изделий.

9. Упаковку и хранение продукции на предприятии.

10. Транспортировку продукции и ее хранение на объектах.

11. Монтаж и отладку.

12. Испытания и сдачу в эксплуатацию.

13. Гарантийное и послегарантийное обслуживание и ремонт при

эксплуатации.

***Определение состава структурных подразделений системы качества***

После определения функций системы качества, необходимых для управления качеством на всех этапах создания продукции, нужно определить структурные подразделения, которые будут выполнять эти функции. Для этого необходимо проанализировать функции, выполняемые существующими подразделениями, и сравнить их с перечнем функций, включаемых в создаваемую систему качества с учетом рекомендаций ИСО

12

9000. В результате устанавливаются подразделения – исполнители каждой функции и каждому подразделению его новые функции официально включаются в функциональные обязанности.

***Разработка структурной схемы системы качества***

Структурная схема системы качества строится на основе структурной схемы предприятия и дает возможность показать «устройство» системы – состав и взаимосвязь всех структурных подразделений, выполняющих функции в системе качества. Отдельным блоком можно показать управляющее ядро системы качества – службу качества, в которую, как было отмечено, включаются отдел технического контроля, метрологическая служба, служба стандартизации, а также отдел управления качеством, выполняющий функции организации, координации и методического руководства работой по качеству.

***Разработка функциональной схемы управления качеством***

В отличие от структурной схемы, показывающей устройство системы качества, построение функциональной схемы позволяет наглядно представить процесс управления качеством. Если предприятие захочет лучше понять и показать заказчикам и аудиторам, как «работает» система качества, то необходимо будет в дополнение к структурной разработать функциональную схему. Целесообразность разработки функциональной схемы заключается не только в наглядном представлении «работы» системы качества, но, главное, в том, что она позволяет выявить и устранить возможные пробелы при организации работ по качеству, когда для выполнения некоторых функций может не оказаться нужных исполнителей. Поэтому разработка функциональной схемы поможет обеспечить четкую организацию работ по управлению качеством.

13

***Определение состава и состояния документации системы качества***

После определения функций системы качества и структурных подразделений, которые будут их выполнять, следующий этап – определение состава нормативно – методических документов системы качества. В самом деле, определив, кто и что должен делать в системе качества, нужно сказать, как, какими методами это должно делаться, по какой документации.

Для выполнения большинства функций требуется, как правило, несколько документов. Например, для управления несоответствующей (бракованной) продукцией нужно, как минимум, иметь:

- стандарт по анализу, учету и изоляции брака;

- стандарт по удовлетворению претензий потребителей;

- стандарт по разрешениям на отступления от документации при

изготовлении продукции.

Наибольшее количество документов требуется обычно для проведения операционного контроля в производственном процессе.

***Разработка нормативных документов системы качества и Руководства по качеству***

После определения состава и состояния документации системы качества следующий этап – разработка и корректировка конкретных нормативных документов, в которых должны быть изложены методы выполнения функций и задач в системе качества. На этом этапе происходит наполнение системы качества требуемым внутренним содержанием. Для разработки и корректировки нормативных документов отдел управления качеством должен составить, утвердить у руководства и отследить соответствующий план-график с указанием исполнителей и сроков работ.

Для окончательного формирования документации системы качества кроме указанных документов необходимо разработать еще один, обобщающий

14

документ, в котором давалось бы общее описание системы качества. Такое описание предусматривают стандарты ИСО 9000 в виде Руководства по качеству. Указания по разработке Руководства по качеству приведены в стандарте ИСО 10013 «Руководящие указания по разработке руководств по качеству», согласно которому Руководство должно содержать:

- сферу применения и статус самого Руководства;

- краткую характеристику предприятия и выпускаемой продукции;

- политику предприятия в области качества;

- распределение функций, ответственности и полномочий высших

руководителей в области качества;

- структуру системы качества;

- структуру и функции службы качества;

- описание функций и элементов системы качества с указанием

исполнителей и кратким изложением методов их выполнения.

***Доработка и внедрение системы качества***

Доработка системы качества проводится на основании плановых внутренних проверок. Доработка осуществляется по замечаниям после проведения плановых внутренних проверок. Это наиболее трудный этап создания системы качества. При внутренних проверках системы качества обычно проверяется:

- достаточно ли предусмотрено в системе элементов для эффективного управления качеством продукции;

- определены ли исполнители всех функций системы качества;

- все ли этапы производства охвачены воздействием системы качества;

- имеются ли все необходимые методы работ и оформлены ли они документально;

- выполняются ли элементы и функции системы качества на рабочих местах.

15

**Глава 3. Разработка мероприятий по управлению качеством**

Разработка мероприятий производится на основе анализа информации и, как правило, предусматривает:

- корректирующие мероприятия, направленные на устранение допущенных несоответствий;

- предупредительные мероприятия – для устранения причин допущенных несоответствий, чтобы не допустить их повторения;

- профилактические мероприятия, предназначенные для устранения причин потенциальных несоответствий и предотвращения их появления.

В соответствии с принципами обеспечения качества предупредительные или профилактические мероприятия могут быть направлены на улучшение материальной базы, активизацию человеческого фактора и совершенствования управления. Стабильность обеспечения качества может быть достигнута только в том случае, если в системе качества предусмотрена возможность принятия полного комплекса указанных мер, хотя в каждом конкретном случае может потребоваться только какая-то часть этих мероприятий, в зависимости от того, на что надо обратить внимание в сложившейся ситуации: на материальную базу, персонал или на организацию работ.

Кроме мероприятий по устранению и предупреждению несоответствий, предприятие должно разрабатывать меры по постоянному повышению качества продукции в соответствии с потребностями рынка и достижениями конкурентов. Такие меры предусматриваются в соответствующих планах и программах по повышению качества продукции, учитываются при выполнении функций «организация работ», «обучение и мотивация персонала» и реализуются непосредственно в производственном процессе.

16

Разработка мероприятий начинается после доведения информации по качеству до соответствующих подразделений, которые анализируют ее, разрабатывают необходимые меры, согласовывают их с другими подразделениями и представляют на утверждение руководству предприятия.

Оформляются мероприятия в виде приказов, распоряжений, планов или графиков работ. Важно, чтобы все планируемые мероприятия были обеспечены необходимыми ресурсами, а также предусматривался контроль за их исполнением.

В отличие от предложенных корректирующих, предупредительных и профилактических мероприятий, в стандартах ИСО 9000 и ИСО 8402 предусматриваются соответственно:

коррекция – для устранения имеющихся несоответствий;

корректирующие действия – для устранения причин существующих

несоответствий;

предупреждающие действия – для устранения причин потенциальных

несоответствий.

Непонятно, зачем понадобилось менять общепринятый смысл корректирующих, предупредительных и профилактических мероприятий, игнорировать профилактические меры и вводить надуманный термин *коррекция*, означающий то же самое, что и корректирующие действия.

17

**Заключение**

В условиях рыночной экономики перед предприятиями постоянно стоит проблема обеспечения конкурентоспособности продукции, от решения которой напрямую зависит их успешная деятельность.

Основой конкурентоспособности является требуемый уровень качества продукции, для достижения которого нужна соответствующая материальная база, квалифицированный и заинтересованный персонал и четкая организация работ по управлению качеством.

Управление качеством прошло ряд этапов в своем развитии. Этап зарождения отдельных элементов управления качеством в общем процессе управления предприятием сменился этапом интеграции, комплексным, системным подходом к управлению качеством.

Постоянный рост требований к качеству предопределил дальнейшее развитие управления качеством и внедрение на лучших предприятиях развитых стран «тотального» управления качеством, когда оно становится основой для организации всех направлений деятельности предприятия.

Для стимулирования предприятий к повышению качества продукции и услуг в ряде стран, в том числе и России, учреждены национальные премии по качеству. Роль премий заключается не только в том, чтобы отмечать лучшие предприятия, но и в том, чтобы подтягивать средние путем проведения ими самооценки по критериям премий с последующим принятиеммер по улучшению качества продукции и услуг.

Решающее значение в организации работ по качеству имеет позиция руководителей предприятий, их отношение к качеству выпускаемой продукции и услуг. Всем нам пора, наверное, понять, что будущее, в котором нечего делать без качества, уже наступило.

**Список литературы**

1. Федеральный закон от 10 июня 1993г. № 5154-1 «О стандартизации»
2. Международные стандарты. «Управление качеством продукции». ИСО 9000 – ИСО 9004, ИСО 8402. – М.: Изд-во стандартов, 1988.
3. Огвоздин В.Ю. Управление качеством: Основы теории и практики: Учебное пособие. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство «дело и Сервис», 2002. – 160с.
4. Огвоздин В.Ю. Анализ основных терминов стандарта ИСО 8402. Качество. Словарь // Стандарты и качество, 1992, № 3.