

# ОБЩИЕ ПОНЯТИЯ ИЗ ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

Дисциплина «УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ»

2009 год

# ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА

Современная трактовка понятия «качество» – совокупность свойств товаров и услуг, определяющих их способность удовлетворять реальные и потенциальные потребности потребителей.

# ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА

- **Элементы, составляющие качество**, называются показателями качества, а численное их выражение – значением показателя качества.
- **три основных направления** деятельности по качеству, отличающиеся характером воздействия на этапы петли качества:
  - – обеспечение качества;
  - – управление качеством;
  - – улучшение качества.
- Все эти виды деятельности связаны между собой через жизненный цикл продукции, но отличаются своими целями.

# ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА

- **Обеспечение качества** – это все планируемые и осуществляемые систематически виды деятельности в рамках системы качества, необходимые для создания достаточной уверенности в том, что объект будет выполнять требования к качеству. Обеспечение качества включает в себя обеспечение и контроль качества.
- **Цель деятельности по обеспечению качества** – создание уверенности в том, что качество продукции удовлетворяет заданным требованиям.

# ЗАДАЧИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА

- защита потребителя от недоброкачественных товаров и услуг на мировом рынке в целом и национальных рынках отдельных стран.
- повышение конкурентоспособности товаров и услуг;
- приведение в соответствие (гармонизация) стандартов, норм, правил, действующих на национальном рынке с требованиями мирового рынка.

# УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ

- **Управление качеством** – скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией применительно к качеству, направленная на выполнение требований к нему. Управление качеством включает в себя планирование, обеспечение и контроль качества и представляет собой методы и виды деятельности оперативного характера, направленные как на управление процессов, так и на причины неудовлетворительного функционирования на всех этапах «петли качества» для достижения экономической эффективности.
- **Цель деятельности по управлению качеством** – предупреждение или устранение несоответствий, возникающих в процессе обеспечения качества.

# УЛУЧШЕНИЕ КАЧЕСТВА

- **Улучшение качества** – скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией применительно к качеству, направленная на увеличение способности выполнить требования к качеству. Деятельность по улучшению качества включает в себя планирование, обеспечение, контроль и улучшение качества.
- **Цель деятельности по улучшению качества** – улучшение параметров качества продукции, повышение стабильности качества изготовления, постоянное снижение издержек.

# ЦИКЛ УПРАВЛЕНИЯ ДЭМИНГА - ШУХАРТА

- В повседневной жизни мы бессознательно пользуемся круговым циклом управления: планирование – осуществление – контроль – управляющее воздействие



- круговой цикл управления составляет подлинную сущность управления.



# ФУНКЦИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ

- **Функция планирования**, по сути дела, подразумевает проектирование.
- Цель - определяет ожидаемое качество для товаров
- Воплощается в нормативы технических характеристик, способов эксплуатации, гарантийного обслуживания, облекается в форму рабочих чертежей, технических условий и другой технической документации с тем, чтобы ими было легко воспользоваться на месте производства изделий.

# ФУНКЦИЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ

- **Функция осуществления** представляет собой воплощение запроектированного качества конструкции в готовую продукцию.
- **Цель** – сохранить степень соответствия продукции техническим требованиям и выдержать установленные сроки, а также по возможности улучшить эти показатели.
- **Воплощается** в проектирование технологических процессов, определение вида используемого оборудования, машин, рабочего инструмента, а также методов работы и методов контроля, в том числе методику контроля измерительных приборов и технологических процессов, обучении исполнителей

# ФУНКЦИЯ КОНТРОЛЯ

- Функция контроля осуществляется на стадии изготовления продукции и состоит в выяснении истинных достоинств товара после его поступления на рынок.
- В зависимости от возможности или невозможности реализовать товар в соответствии с планом сбыта можно составить мнение о пригодности.

# ФУНКЦИЯ УПРАВЛЯЮЩЕГО ВОЗДЕЙСТВИЯ

- **Функция управляющего воздействия** подразумевает меры по реализации продукции и соблюдению способов продажи товара, предусмотренных планом, проведение мероприятий по техническому обслуживанию (сервису) в случае, когда реализованный товар не отвечает требованиям качества.

# ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ И ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА

**Жизненный цикл продукции** – совокупность взаимосвязанных процессов создания и последовательного изменения состояния продукции от формирования требований к ней до окончания ее эксплуатации или потребления.

В соответствии с жизненным циклом продукции рассматривают следующие этапы:

- маркетинг и изучение рынка;
- проектирование и разработка продукции;
- подготовка и разработка процессов;
- закупки;
- производство или предоставление услуги;
- проверки;
- упаковка и хранение;
- реализация и распределение продукции;
- монтаж и ввод в эксплуатацию;
- техническая помощь и обслуживание;
- послепродажная деятельность;
- утилизация или переработка продукции в конце полезного срока службы.

# ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

**Принцип менеджмента качества** – всестороннее фундаментальное правило руководства и управления процессом постоянного улучшения деятельности организации для удовлетворения требований всех заинтересованных сторон.

Международные стандарты ИСО серии 9000-2000 устанавливают 8 принципов управлением предприятием и процессами производства продукции для достижения целей в области качества:

- Принцип 1 – Ориентация на клиента.
- Принцип 2 – Лидерство руководителя.
- Принцип 3 – Вовлечение и мотивация персонала.
- Принцип 4 – Подходы к управлению, основанные на процессном представлении всех видов производственной деятельности.
- Принцип 5 – Системный подход к управлению.
- Принцип 6 – Непрерывное совершенствование СМК.
- Принцип 7 – Все управленческие решения должны быть основаны на достоверных фактических данных.
- Принцип 8 – Установление взаимовыгодных отношений с поставщиками.

# ПРИНЦИП 1

## - ОРИЕНТАЦИЯ НА КЛИЕНТА

Заинтересованные стороны организаций включают:

- потребителей и конечных пользователей;
- работников организации;
- владельцев-инвесторов (таких как акционеры, отдельные лица или группы, включая общественный сектор, имеющие конкретный интерес в организации);
- поставщиков и партнеров;
- различные объединения и государственные структуры, на которые организация или ее продукция оказывают воздействие.

Для удовлетворения потребностей и ожиданий потребителей и конечных пользователей руководству организации следует:

- понять потребности и ожидания своих потребителей, в том числе потенциальных;
- установить основные характеристики продукции, предназначенной для ее потребителей и конечных пользователей;
- определить и оценить конкурентную обстановку на рынке;
- определить возможности рынка, слабые стороны и будущие преимущества в конкурентной борьбе.

# ПРИНЦИП 2

## - ЛИДЕРСТВО РУКОВОДИТЕЛЯ

- Основная задача руководства – обеспечение атмосферы доверия и работы без страха, инициирование, признание и поощрение вклада людей, поддержка открытых и честных взаимоотношений.
- Руководство должно постоянно заботиться об обучении персонала и всячески способствовать «выращиванию» специалистов, а также обеспечивать решение задач качества необходимыми ресурсами.

### Задачи высшего руководства:

- разработка прогноза, политики и стратегических целей, соответствующих назначению организации;
- демонстрация на собственном примере стиля управления, обеспечивающего доверие персонала;
- доведение до сведения персонала направления деятельности организации, ценностей, связанных с качеством и системой менеджмента качества;
- участие в проектах по улучшению, поиск новых методов, решений и разработка новой продукции;
- получение обратной связи непосредственно по результативности и эффективности системы менеджмента качества;
- определение процессов жизненного цикла, добавляющих ценность продукции в интересах организации;
- определение вспомогательных процессов, влияющих на результативность и эффективность процессов жизненного цикла продукции;
- создание среды, способствующей вовлечению и развитию работников;
- обеспечение организационной структуры и ресурсов, необходимых для поддержки стратегических планов организации.



# ПРИНЦИП 3 - ВОВЛЕЧЕНИЕ И МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

Вовлечение и развитие своих работников необходимо поощрять посредством:

- Система качества и ее механизмы должны побуждать работников проявлять инициативу в постоянном улучшении.
- Сотрудников необходимо мотивировать к качественному труду и тем самым вовлекать в процессы постоянного улучшения деятельности организации. Современная организация – это система взаимодействующих команд.
- планирования обеспечения постоянной подготовки и карьеры;
- определения ответственности и полномочий персонала;
- разработки индивидуальных и групповых целей,
- менеджмента выполнения процесса и оценивания результатов;
- участия в постановке целей и принятии решений;
- признания и вознаграждения;
- содействия открытому, двустороннему обмену информацией;
- постоянного анализа потребностей своих работников;
- создания условий, поощряющих нововведения; обеспечения эффективной групповой работы;
- информирования о предложениях и мнениях; использования измерений степени удовлетворенности работников;
- выяснения причин прихода работников в организацию и их увольнения.

## ПРИНЦИП 4 - ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ, ОСНОВАННЫЕ НА ПРОЦЕССНОМ ПРЕДСТАВЛЕНИИ ВСЕХ ВИДОВ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Желаемый результат достигается более эффективно, когда соответствующими ресурсами и видами деятельности управляют как процессами. При этом процесс определен как «совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, преобразующих вход в выход».

Применение в организации системы процессов наряду с их идентификацией и взаимодействием, а также менеджмент процессов могут считаться **«процессным подходом»**.

# БАЗОВАЯ МОДЕЛЬ ПРОЦЕССА



# ТРИ ВИДА ПРОЦЕССОВ

- **индивидуальный** процесс, выполняемый отдельным индивидуумом;
- **функциональный**, или вертикальный, процесс, отражающий деятельность организации по вертикали и соответствующих ее структуре взаимодействия руководителей, отделов, подразделений и служащих организаций;
- **деловой**, или бизнес-процесс, или горизонтальный, который пересекает по горизонтали деятельность организации. Он представляет собой последовательную цепочку взаимосвязанных интегрированных процессов деятельности компании или отдельных операций, обеспечивающих достижение компании целей.

# Принцип 5

## - Системный подход к управлению

Данный принцип тесно связан с предыдущим и с представлением о системе качества как о совокупности взаимосвязанных процессов.

Системный подход, прежде всего, ведет к увязыванию задач, возникающих в рамках концепции качества, с миссией организации, ее видением, стратегическими целями и политикой в области качества. Подход предполагает улучшение системы через измерение и оценку.

# ПРИНЦИП 6 - НЕПРЕРЫВНОЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СМК

Непрерывное, или постоянное, улучшение – одна из целей предприятия.

Реализация этого принципа, прежде всего, требует определенной перестройки сознания и формирования у каждого работника предприятия потребности в постоянном улучшении продукции, процессов и системы в целом.

# ПРИНЦИП 7 - ВСЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ОСНОВАНЫ НА ДОСТОВЕРНЫХ ФАКТИЧЕСКИХ ДАННЫХ

Решения будут наиболее эффективными, если они основываются на анализе данных и информации.

Реализация принципа требует, прежде всего, измерений и сбора достоверных и точных данных, относящихся к задаче. Как сбор данных, так и последующий их анализ требуют (предполагают) владение знаниями и применение соответствующих методов.

# ПРИНЦИП 8

## - УСТАНОВЛЕНИЕ ВЗАИМОВЫГОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ С ПОСТАВЩИКАМИ

**Реализация принципа требует :**

1. идентификации основных поставщиков,
2. организации четких и открытых связей и отношений, основанных на балансе краткосрочных и долгосрочных целей обеих сторон,
3. обмену информацией и планов на будущее,
4. совместной работе по четкому пониманию потребностей потребителей,
5. инициировании совместных разработок и улучшении продукции и процессов.

**Система качества должна иметь стимулирующиеся механизмы по признанию достижения и улучшения поставщика.**



# ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОВТОРЕНИЯ:

1. Какова роль управления качеством продукции на промышленных предприятиях, в проектных организациях и службах материально-технического снабжения?
2. Поясните роль высшего руководства в обеспечении и управлении качеством продукции.
3. Какие положения должна содержать политика в области качества предприятия?
4. Какие действия должны быть непременно предприняты со стороны предприятия на стадии превращения новых изделий в товары?
5. Каким образом обеспечить условия, чтобы самопроверка и самоконтроль были исчерпывающими?
6. Внесите ясность в вопросы зависимости между самоконтролем и проверкой, осуществляемой контролем.
7. В чем различие между устранением нарушений в технологическом процессе и внесением в него усовершенствований?
8. Какие следует принять меры, чтобы повысить сознательность людей в их стремлении к достижению высокого качества?
9. На какие категории (виды) можно подразделить процессы, протекающие в организации?
10. Какие процессы можно отнести к ключевым или бизнес-процессам?
11. На какие группы можно разделить стандарты серии 9000 версии 1994-1996 гг.?