Комплексное управление качеством

Ярославлев 23-88

Определение : “Качество”

СТАРОЕ: “Совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности”

НОВОЕ: “Степень выполнения *требований* совокупностью собственных *характеристик* ”

- ***Примечание 1* – Термин “качество” может применяться с такими прилагательными, как плохое, хорошее или отличное.**
- ***Примечание 2* - Понятие “собственный”, в противоположность понятию “установленный (заданный, предписанный)”, означает наличие (присутствие) в чем-то, особенно в виде неизменной характеристики.**

Этапы развития управления качеством

Название	Кто несет ответственность	Достоинства	Недостатки
Индивидуальный контроль	Рабочий	Нетрудно найти и наказать бракодела.	Нет взаимозаменяемости деталей.
Цеховой контроль	Управленцы – мастера цехов	Разделение труда, начало стандартизации массового производства.	Исполнитель отвечает только за свою операцию, не видит результата общего труда.
Приемочный контроль	Штатные контролеры	Негодная продукция не выпускается за ворота предприятия.	Затрата ресурсов на производство и переделку/утилизацию негодной продукции, на содержание армии контролеров. Система не снижает уровень брака.
Статистический контроль качества	Специалисты по применению стат. методов	Переход к анализу причин возникновения дефектов. Управление процессами. Возможность профилактики возникновения брака.	Кажущаяся сложность, недостаточная распространенность, применение только к процессам выпуска продукции.
Комплексное управление качеством (TQC)	Все внутри предприятия	Охват всего производства. Интерес к потребителю.	Учет интересов только производителя и потребителя.
Всеобщее управление качеством (TQM)	Цепочки предприятий, потребитель, общество.	Достижение долговременного успеха. Обеспечение выгоды для предприятия и общества.	Невозможность прямого копирования. Высокие требования к компетентности и личным качествам руководства.

Эволюция подхода: от качества до сертификации

Способы доказательства качества выпускаемой продукции, повышения имиджа предприятия и конкурентоспособности выпускаемой продукции

- Сертифи-кация продук-ции
- Сертифи-кация систем качества (в т.ч. на соответствие требованиям ИСО9000)
- Конкурс “Сто лучших товаров России”
- Другие премии и конкурсы
- Премия правительства РФ в области качества

Определение: „Система менеджмента качества“

СТАРОЕ: **“Организационная структура, процедуры, процессы и ресурсы, необходимые для внедрения менеджмента качества”**

НОВОЕ: **“*Система менеджмента* для руководства и управления организацией применительно к качеству”**

- ***Система*** **– совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих элементов.**
- ***Система менеджмента*** **– система для разработки политики и целей и достижения этих целей.**
- ***Примечание*** **- Система менеджмента организации может включать различные системы менеджмента, такие, как система менеджмента качества, система финансового менеджмента или система менеджмента окружающей среды.**

Проблемы отечественной стандартизации и сертификации при вступлении в ВТО

(из выступления Председателя Госстандарта России Б. С. Алёшина на Всероссийской конференции «Россия и ВТО»)

● В советское время введено в действие более 50 тысяч нормативных документов разного уровня: ГОСТов, ОСТов, ТУ и т.д.

● Многообразие российской нормативной не позволяет определить, какие требования промышленность обязана выполнить неукоснительно, а какие нет. Поскольку нет чёткого разделения требований на обязательные и необязательные, очень сложно осуществлять контроль за соблюдением обязательных требований.

● Многие показатели устанавливаются подзаконными актами и носят ведомственный характер. Это приводит к тому, что нормативные требования «плодятся» с неимоверной быстротой и отследить их промышленникам чрезвычайно сложно.

● Недостаточен уровень гармонизации отечественных стандартов с международными. Предприятия вынуждены выпускать продукцию по двум стандартам: по одному – для внутреннего потребления и по другому – на внешний рынок.

● В последние годы в национальные стандарты не вводятся опережающие требования, которые призваны стимулировать технический прогресс, обеспечивать применение инноваций.

- В стране отсутствует единая система сертификации: действуют многочисленные системы, курируемые разными федеральными органами.

- Нередки случаи нарушения принципов независимости органов по сертификации.

- В большинстве аккредитованных лабораторий испытания практически не проводятся или проводятся далеко не в полном объёме.

- «Взяточная» нагрузка на бизнес от «наездов» на предприятия многочисленных инспекторов приблизилась к 25-35% стоимости товара (по данным предпринимателей Рязани, Тулы и Великого Новгорода).

Нормативная база Международных Стандартов ISO (версии 2009 г.)

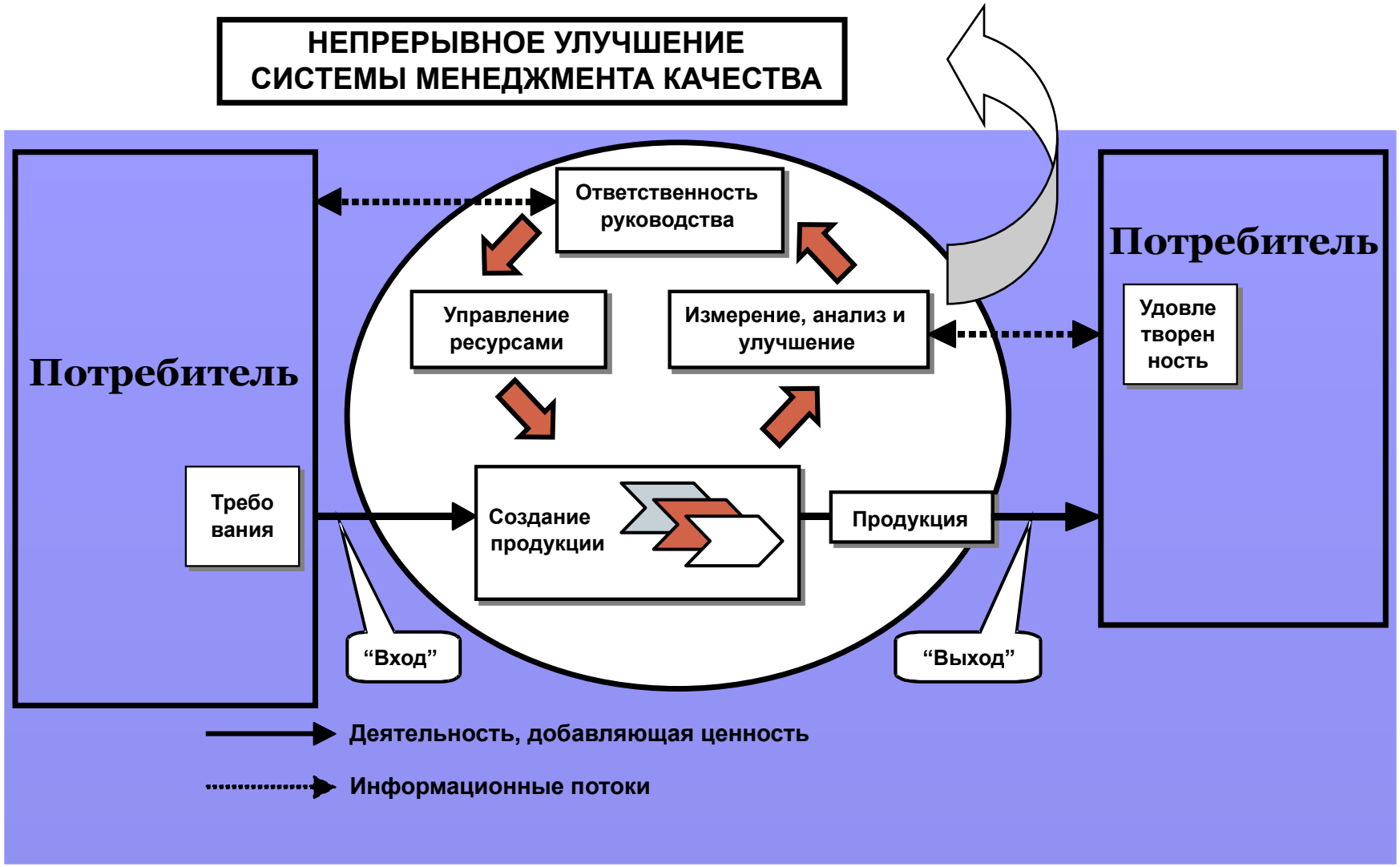
ISO 9000 Системы менеджмента качества - Основы и словарь

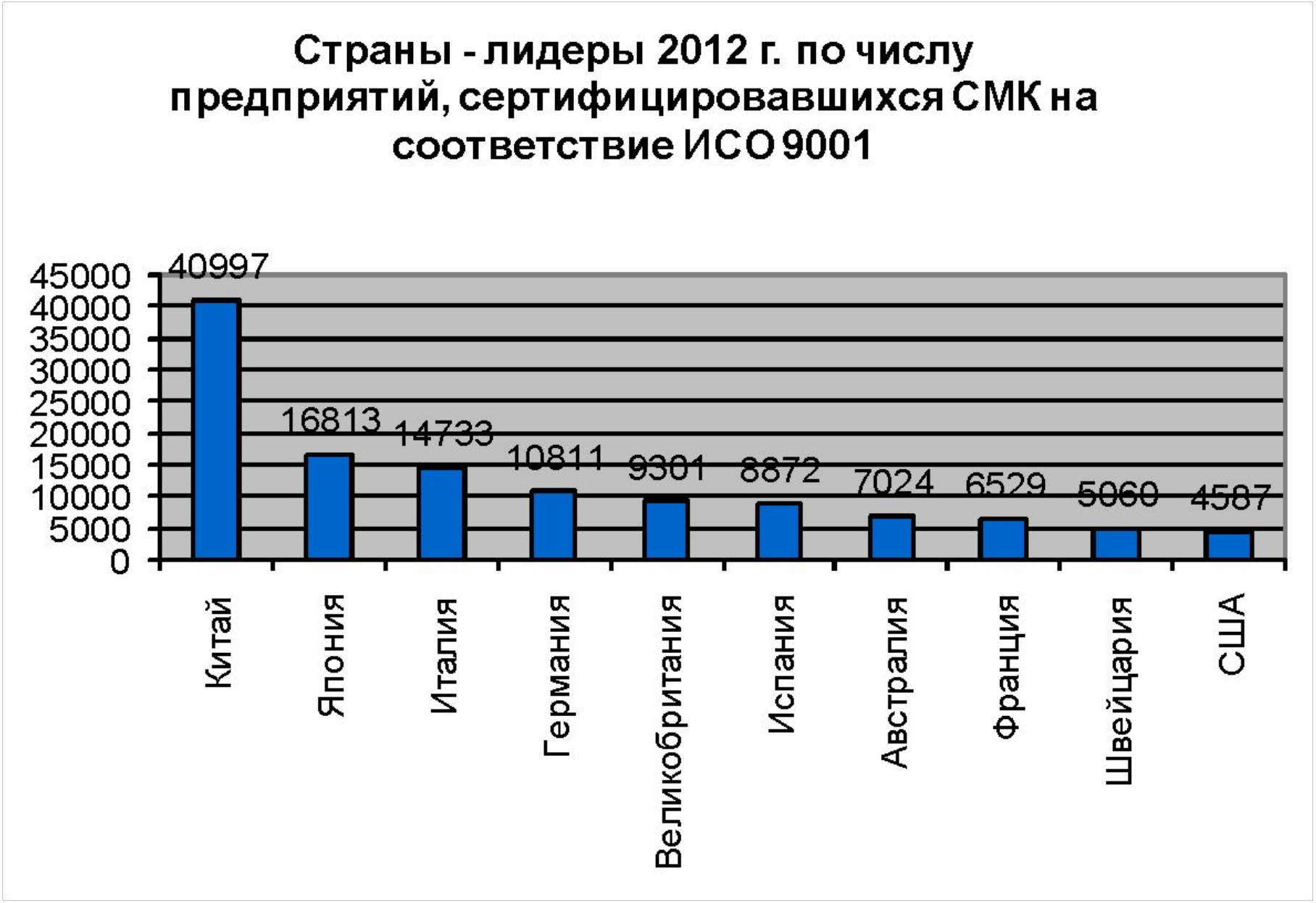
ISO 9001 Системы менеджмента качества - Требования

ISO 9004 Системы менеджмента качества – Руководство по улучшению деятельности

ISO 19011 Системы менеджмента качества – Руководство по проверкам систем качества и охране окружающей среды

Модель СМК, основанной на процессах




Страны - лидеры 2012 г. по числу предприятий, сертифицировавшихся СМК на соответствие ИСО 9001
45000
40000
35000
30000
25000
20000
15000
10000
5000
0
40997
16813
14733
10811
9301
8872
7024
6529
5060
4587
Китай
Япония
Италия
Германия
Великобритания
Испания
Австралия
Франция
Швейцария
США

Преимущества внедрения системы менеджмента качества

ВНЕШНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА:

- Усовершенствование системы управления и повышение ее эффективности
- Повышение качества продукции/услуг, доверие потребителей
- Получение выгодных условий кредитования, страхования
- Удовлетворение требований поставщиков о наличии в компании действующей СМК
- Получение преимущества перед конкурентами при участии в тендерах, выставках, торгах
- Повышение имиджа в регионе и отрасли, в глазах иностранных и российских партнеров
- Выполнение условия для получения государственного, военного или другого заказа, который финансируется из федерального или местного бюджета

Повышение инвестиционной привлекательности

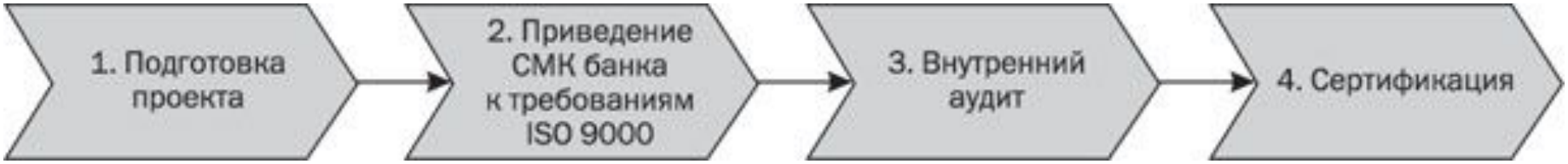
ВНУТРЕННИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ КОМПАНИИ:

- Улучшение качества планирования
- Наглядность и измеримость выполнения процессов
- Оптимизация распределения полномочий и ответственности
- Повышение ответственности и дисциплинированности персонала
- Улучшение коммуникаций между подразделениями, сокращение количества совещаний
- Оптимизация документооборота компании, облегчение перехода на электронный документооборот

Повышение вовлеченности персонала в цели компании

Использование системы менеджмента качества в банковской сфере

Методика построения системы менеджмента качества в банке

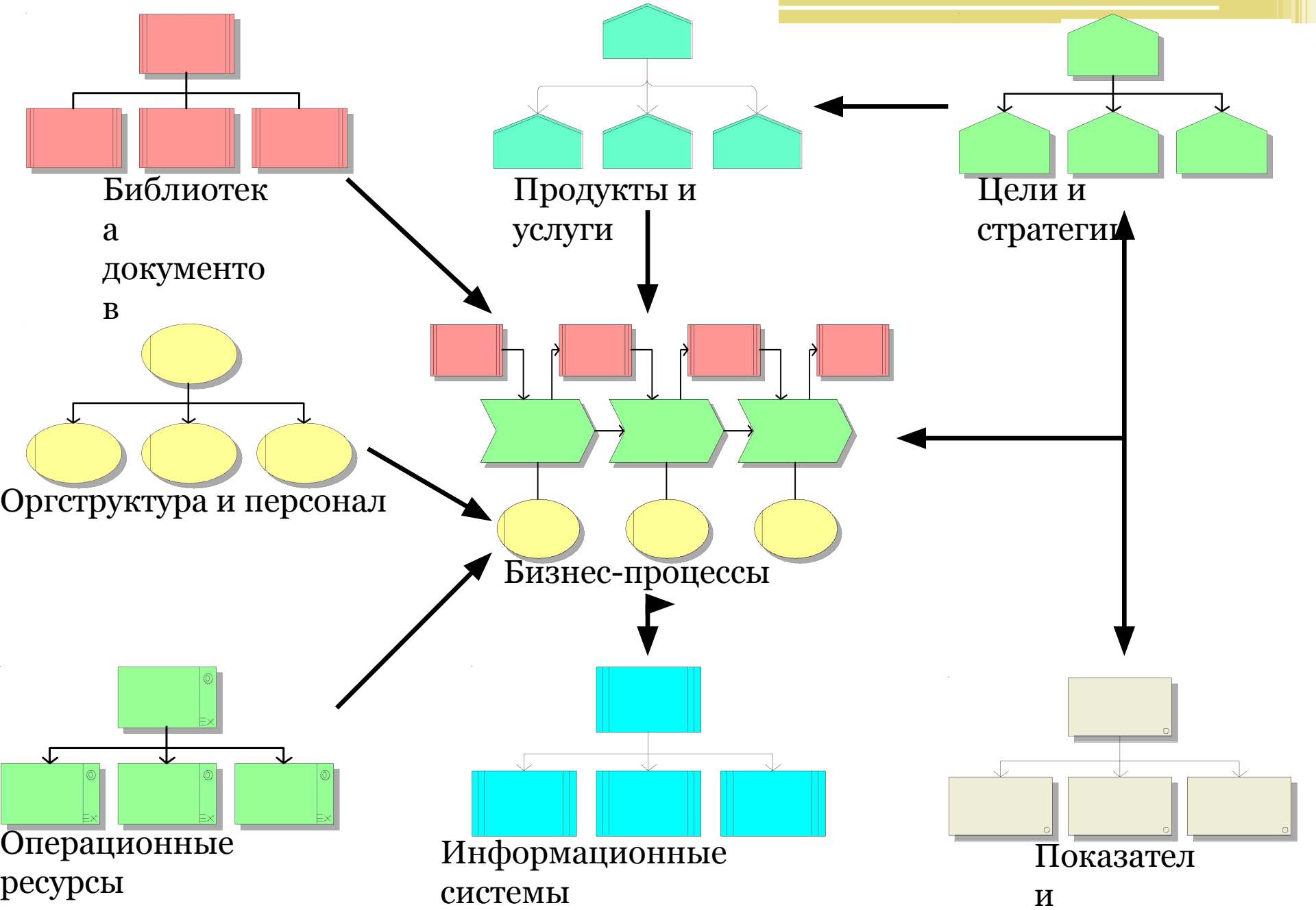


Система менеджмента качества банка

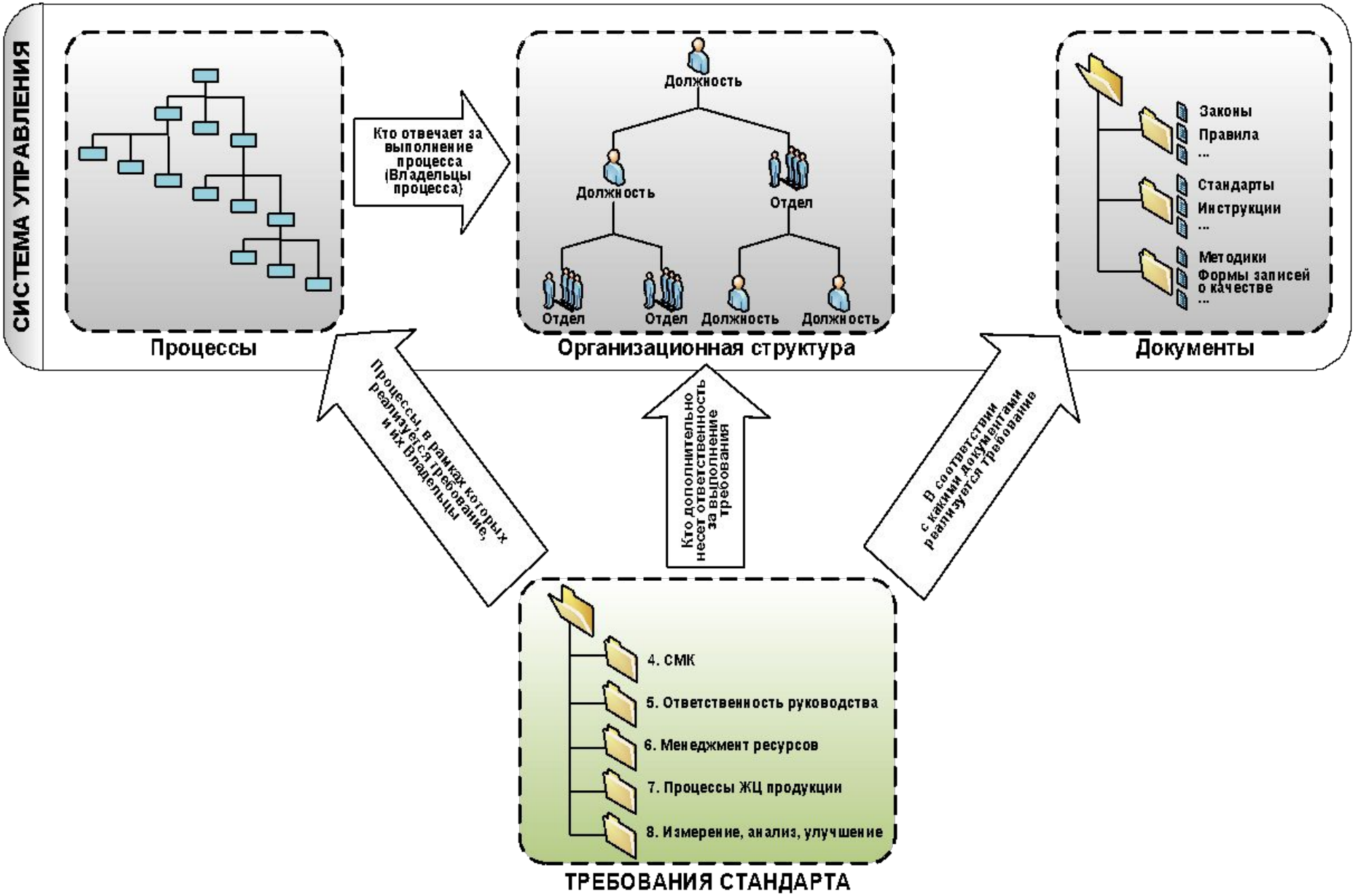
<u>Включает следующие компоненты</u>

- 1. Основные нормативные документы СМК банка (привязаны файлы)
- 2. Записи и формы документов СМК банка
  - Дерево (иерархический список) всех записей и форм документов СМК банка
  - Записи, требуемые и предусматриваемые стандартом ISO 9001:2008 (привязаны файлы)
  - Приказы по проекту построения и организации функционирования СМК (привязаны файлы)
  - Другие важные документы СМК банка (привязаны файлы)
- 3. Регламенты Службы качества банка (привязаны файлы)
- 4. Внешние нормативные документы по стандартизации и качеству (без файлов)
- 5. Диаграммы анализа проблем и несоответствий (диаграммы Исикавы, Cause and Effect Diagram)
- 6. Аудиты СМК банка
- 7. Процессы и обязательные процедуры СМК

Основные бизнес-модели и их взаимосвязь



Взаимосвязь модели и требований ISO 9001



Система управления персоналом в рамках системы менеджмента качества

<u>Включает следующие компоненты</u>

- 1. Организационная структура банка до уровня должностей
- 2. Основные нормативные документы по управлению персоналом и оргструктурой
- 3. Структурные регламенты банка
  - Положения о подразделениях и должностные инструкции (формируются автоматически)
  - Структурные регламенты службы персонала (привязаны файлы)
- 4. Формы и примеры документов по управлению персоналом и организационной структурой банка (привязаны файлы)
- 5. Бизнес-процессы по управлению персоналом и организационной структурой

Спасибо за внимание