

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://studservis.ru/diplomnaya-rabota/10984>

**Тип работы:** Дипломная работа

**Предмет:** Управление качеством

Содержание

Введение 3

Глава 1. Общая характеристика разработки проблематики системы менеджмента качества 6

1.1. Понятие и стандарты управления качеством 6

1.2. Технологии, применяемые при построении системы управления качеством 13

1.3. Место службы персонала в построении системы менеджмента качества 22

Глава 2. Разработка и внедрение системы менеджмента качества на примере 38

2.1. Общая характеристика организации 38

2.2. Обоснование и предложение по внедрению системы управления качеством 50

2.3. Описание построения службы управления персоналом 61

Заключение 67

Список литературы 70

Введение

Вопросы качества на производственных предприятиях занимают крайне важное место. В настоящее время принимаются современные стандарты по качеству, если точнее - целая система стандартов, внедряемых в организации с целью выйти на уровень производства, который соответствует мировым стандартам.

Современные специалисты по менеджменту рассматривают понятие качества в четырех аспектах, которые отражают эволюцию определения понятия качества с развитием не только технологий производства, но и науки по управлению - менеджмента производства.

Еще полвека назад цивилизованный мир считал продукт качественным, если он соответствует стандартам. С течением времени выяснилось, что этого недостаточно. Тогда к определению качества добавили, что продукт должен соответствовать потреблению. Т.е. если продукт соответствует стандартам, но не нужен потребителю, то он не является качественным.

Затем пришли к мнению, что продукт нельзя назвать качественным, если им нельзя пользоваться. Качество должно соответствовать применению. И, наконец, в наши дни качественным называют продукт, если он, ко всему перечисленному, соответствует ожидаемым потребностям потребителя.

Тем не менее в работе любой организации случаются ситуации, когда возможно отступление от установленных правил и требований работы. Эти ситуации могут возникать по разным причинам и могут приводить к различным последствиям.

Система менеджмента качества - это составная часть общей системы управления предприятием, которая должна обеспечить стабильность качества продукции или услуг. Методологически, система менеджмента качества - это система мер, направленных на управление качеством продукта организации.

Так, система качества требует, чтобы действия с бракованной продукцией были управляемыми. Для этих целей в системе качества должна быть разработана и внедрена процедура управления качеством. Все это и определяет актуальность темы настоящей выпускной квалификационной работы.

Целью настоящей выпускной квалификационной работы является анализ и совершенствование системы менеджмента качества на примере предприятия ОАО «Первоуральский новотрубный завод».

Соответственно, задачи исследования были определены как:

определить необходимость управления качеством на

предприятиях в современных условиях;

установить нормативные требования к качеству продукции;

привести организационно-экономическую характеристику

исследуемого предприятия;

рассмотреть политику в области качества исследуемого предприятия;

определиться с необходимостью и видом организационных изменений на предприятии в области управления качеством;

провести оценку эффективности улучшения системы менеджмента качества.

Объектом исследования было выбрано производственное предприятие ОАО «Первоуральский новотрубный завод

Предметом исследования является текущая система менеджмента качества ОАО «Первоуральский новотрубный завод».

Разработанность темы выражается в том, что на данный момент существует множество литературы по данной теме иностранных авторов, принято множество нормативных документов как за рубежом, так и в России, в западных фирмах накоплен большой опыт по системам качества, принятию стандартов, их внедрению и контролю.

Теоретическая новизна исследования выражена тем, что сделана попытка переосмыслить и приблизить сухие нормы стандартов к практической деятельности на уровне предприятия.

Практическая новизна исследования выражена тем, что разработаны рекомендации по оптимизации системы менеджмента качества на примере конкретного предприятия.

При написании выпускной квалификационной работы были изучены нормативные документы в области качества, статьи и книги ведущих специалистов по вопросам качества, менеджмента, анализа финансово-хозяйственной деятельности и экономики предприятия, материалы рассматриваемого предприятия.

В работе использованы следующие методы исследования: методы анализа и синтеза, контент-анализ материалов научных изданий, сравнительный метод, описательный метод, эвристический метод, метод наблюдения, методы прогнозирования и проектирования, методы расчеты экономической эффективности.

## Глава 1. Общая характеристика разработки проблематики системы менеджмента качества

### 1.1. Понятие и стандарты управления качеством

Качество - это совокупность свойств и характеристик товара или другого объекта, которые придают ему способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности. Качество продукции обеспечивается комплексом технических, организационных, экономических и правовых мероприятий.

Управление обеспечением качества - это методы и виды деятельности оперативного характера, используемые для выполнения требований к качеству; направленные как на контролирование процесса, так и на устранение причин неудовлетворительного функционирования подразделений предприятия.

Улучшение качества как одна из задач в системе качества предприятия представляет собой постоянную управленческую деятельность предприятия, направленную на повышение технического уровня продукции, качества ее изготовления, совершенствование элементов производства и самой системы качества предприятия.

Система менеджмента качества на предприятии - это один из современных стандартов, а точнее, система стандартов, внедряемых в организации с целью выйти на уровень производства, который соответствует мировым стандартам [12, с. 34].

Система менеджмента качества (СМК) - это составная часть общей системы управления предприятием, которая должна обеспечить стабильность качества продукции или услуг [28, с. 13]. Методологически, СМК - это система мер, направленных на управление качеством продукта организации.

Современные специалисты по менеджменту рассматривают понятие качества в четырех аспектах, которые отражают эволюцию определения понятия качества с развитием не только технологий производства, но и науки по управлению - менеджмента производства.

Еще полвека назад цивилизованный мир считал продукт качественным, если он соответствует стандартам [25, с. 238]. С течением времени выяснилось, что этого недостаточно. Тогда к определению качества добавили, что продукт должен соответствовать потреблению. Т.е. если продукт соответствует стандартам, но не нужен потребителю, то он не является качественным.

Затем, в 80-х годах пришли к мнению, что продукт нельзя назвать качественным, если им нельзя пользоваться [14, с. 23]. Качество должно соответствовать применению. И, наконец, в наши дни

качественным называют продукт, если он, ко всему перечисленному, соответствует ожидаемым потребностям потребителя.

Товары и услуги, производятся предприятиями для удовлетворения нужд потребителей. Эти нужды и ожидания для производителя выражены в четко определенных требованиях - спецификациях.

Спецификации - составная часть технических условий. Так вот, если система управления предприятием не отлажена в соответствии со стандартами СМК, то технические условия не обеспечат качество.

Зная, что на предприятии внедрена система менеджмента качества, потребитель имеет возможность ознакомиться с сертификатом на систему менеджмента, из которого видно, что он, потребитель, реагирует на управление качеством. Риск получить продукцию ненадлежащего качества стремится к нулю. А производитель нацелен на постоянное улучшение качества [6, с. 70].

В общем виде качество производимой продукции должно

соответствовать следующим требованиям:

отвечать четко определенным потребностям, сфере применения или назначения;

удовлетворять требованиям потребителя;

соответствовать применяемым стандартам и техническим условиям;

отвечать действующему законодательству и другим требованиям общества;

вписываться в конкурентоспособные цены;

быть направленным на получение прибыли.

## 1.2. Технологии, применяемые при построении системы управления качеством

Общее руководство обеспечением качества подразумевает стратегическое управление качеством продукции и включает в себя:

в области обеспечения качества политику, цели и ответственность руководства организацией;

планирование и управление качеством;

обеспечение качества и его совершенствование.

Под системой качества подразумеваются все планируемые и систематически осуществляемые виды деятельности, а также действия по предоставлению доказательств качества (если это требуется), необходимые для создания у потребителя достаточной уверенности в том, что поставщик будет выполнять требования к качеству.

В стандартах ИСО серии 9000 рекомендованы восемь принципов всеобщего менеджмента качества, которые можно применить для управления предприятиями любой сферы деятельности.

Руководствуясь ими, предприятия должны создавать современные СМК (системы менеджмента качества) для повышения эффективности своего бизнеса [17, 31]:

ориентация на потребителя;

лидерство руководства;

вовлечение персонала;

процессный подход;

системный подход;

постоянное улучшение;

принятие решений, основанных на фактах;

взаимовыгодные отношения с поставщиками.

Реализация указанных принципов предполагает ряд необходимых действий, свидетельствующих в целом о принятии организацией концепции Всеобщее управление качеством (Total Quality Management).

Однако на каждом конкретном предприятии действия по управлению на основе этих принципов могут быть гораздо шире требований стандартов, поскольку при этом будут учтены отраслевые особенности и традиционная практика менеджмента самого предприятия.

Принцип 1 - Ориентация на потребителя. Этот принцип движет буквально всем процессом создания системы менеджмента качества (СМК). Потребители - главный источник прибыли организации, поэтому нельзя ограничиваться простым удовлетворением формальных требований потребителя, зафиксированных в договоре, технических условиях или иных документах. Надо пытаться предугадать невысказанные желания потребителя и постараться удовлетворить их.

Принцип 2 - Лидерство руководства. Никакое серьезное дело не будет выполнено с наибольшим эффектом, если люди, которые его возглавляют, не возьмут на себя лидерские функции. Руководитель-лидер - необходимое условие устойчивого успеха.

Руководитель должен создать концепцию, которая позволит организации перейти из ее нынешнего

состояния в желаемое. Он должен четко указать, какие действия должны повысить качество, эту ответственность руководитель не может никому делегировать. Руководитель должен демонстрировать, что он участвует в процессах менеджмента качества, принимает на себя обязательства и руководящую роль.

Принцип 3 - Вовлечение персонала. Работники являются естественным источником идей в отношении способов улучшения качества и обслуживания клиентов. Чем больше люди, работающие в организации, действуют во благо этой организации, тем более светлые перспективы открываются перед ней.

При внедрении систем менеджмента качества требуется высококвалифицированная рабочая сила, хорошо обученная методам и подходам к управлению качеством. Людей необходимо мотивировать к качественному труду и, тем самым, вовлекать в процессы постоянного улучшения деятельности организации. При этом любой работник и подразделение несут ответственность за качество деятельности предприятия в целом. Самые лучшие компании интегрируют качество и обслуживание клиентов в оценку эффективности и системы поощрения. Они поддерживают полное участие и вовлечение работников, наделение их полномочиями, поощрения и мотивацию, прививая приверженность качеству на каждом уровне. Успешные предприятия убирают барьеры между специалистами и создают благоприятный климат для коллективной работы. Современная организация - система взаимодействующих команд.

Принцип 4 - Процессный подход. В настоящее время качество перестало ассоциироваться только с качеством продукции. Все виды действий, совершаемых в организации, стоит рассматривать как процессы - логически упорядоченные последовательности (алгоритмы) этапов (шагов, элементов), преобразующих при использовании определенных ресурсов входы в выходы.

Управлять процессами нужно, основываясь на принципах качества, подразумевая, что «выход» одного процесса является «входом» в другой, а значит характеристики «выхода» должны соответствовать требованиям «входа» в другой процесс. Процессный подход открывает широкие возможности для визуализации всех выполняемых операций, а значит и для вовлечения сотрудников.

При разработке процесса требуется рассмотрение его этапов, действий, потоков, методов контроля, потребностей в обучении, оборудования, технологии, информации, материалов и других ресурсов, требуемых для достижения запланированного результата.

Принцип 5 - Системный подход. Создание и управление системой взаимодействующих динамичных процессов для достижения поставленной цели способствует повышению результативности и эффективности деятельности организации.

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. Системный подход требует координации всех аспектов деятельности, применения «проектного стиля» организации работ, вовлечения людей в управление, делегирования им полномочий и оказания им доверия. Системный подход требует интегрированных систем планирования, координирующих стратегическое планирование качества с другими стратегиями, касающимися товаров и услуг, а также логистикой, дистрибуцией, обслуживанием покупателей, производством и снабжением.

Принцип 6 - Постоянное улучшение. Постоянное улучшение деятельности организации в целом следует рассматривать как ее неизменную цель. Постоянное улучшение начинается с человека, и первый шаг на пути улучшения - совершенствование его личных качеств, знаний, навыков и умений. Второй шаг - совершенствование работы команды, прежде всего, за счет систематического обучения и создания доброжелательной атмосферы. Третий шаг - улучшение «среды обитания», рабочего места, рабочей зоны путем организации и поддержания порядка. «Чем лучше организовано наше окружение, тем продуктивнее и эффективнее будут наши мысли».

Для достижения этой цели стоит внедрить систему 5S - это система организации и рационализации рабочего места. Упрощение процесса является экономным и технологически простым способом повышения качества и эффективности с помощью узконаправленных операций, бесперебойного использования материалов и оформления документации, непосредственного управления, синхронизации работы с клиентами и поставщиками и других методов.

Для этого могут использоваться и такие более сложные технологии, как статистический контроль качества, кружки качества, системы рационализаторских предложений, проекты по увеличению срока службы, автоматизированные системы проектирования и производства, а также бенчмаркинг.

Принцип 7 - Принятие решений, основанное на фактах. Механизм принятия руководителем решений, основанных на объективных и достоверных данных. Принятие решений на основе фактов снижает огромные потери от неэффективных управленческих решений. При этом идет накопление информации,

которая постепенно превращается в знания. Руководителям всех уровней управления организации необходимо усвоить основы «статистического мышления».

Принцип 8 - Взаимовыгодные отношения с поставщиками.

Организация и ее поставщики взаимозависимы, и отношения взаимной выгоды повышают способность обеих сторон создавать ценности.

Применение указанных принципов, как свидетельство принятия на предприятии концепции TQM, должно обеспечить определенные преимущества в управлении, связанные формулировкой политики и стратегии, установлением целей управления и показателей достижения этих целей. Действия при реализации принципов должны также способствовать повышению результативности оперативного управления и, в первую очередь, человеческими ресурсами.

Как внедряется система менеджмента качества на предприятии? Этим занимаются специалисты, которые работают в соответствии с принятым сейчас в РФ стандартом ISO 9001 [30, с. 15]. Внедрение систем менеджмента качества проходит поэтапно.

Начиная с диагностического аудита предприятия с точки зрения менеджмента, затем выработки систем менеджмента качества для данного предприятия, определения методики внедрения, затем занимаются обучением персонала, вводят внутренний аудит, постоянно контролируют и консультируют. Заканчивается эта процедура получением сертификата [35, с. 10].

В условиях глобального рынка, в который интегрируется экономика России, для предприятий необходим менеджмент, обеспечивающий преимущества перед конкурентами по критериям качества, цены, сроков поставки и другим.

#### Список литературы

1. Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 г.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 N 51 - ФЗ.
3. Управление качеством продукции: Международные стандарты ИСО 9000, ИСО 9004, ИСО 8402. - М.: Издательство стандартов, 2010. - 216с.
4. ГОСТ 15467-79. Управление качеством продукции. Основные понятия. Термины и определения. - 184 с.
5. Агарков А. П. Управление качеством: учебное пособие для вузов / А. П. Агарков. - М.: Дашков и К', 2013. - 217 с.
6. Аристов О. В. Управление качеством: учебник. / О. В. Аристов. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 238 с.: ил. - (Высшее образование)
7. Армягов А.А. Система интегрированного менеджмента - необходимое условие соответствия малых и средних предприятий требованиям к поставщикам для экспортноориентированных отраслей. / [Электронный ресурс:] [http://www.subcontract.ru/Conf2005/Disk/reports/17\\_Armyagov.htm](http://www.subcontract.ru/Conf2005/Disk/reports/17_Armyagov.htm)
8. Балабанова А. В. Управление качеством роста российской экономики / А. В. Балабанова // Финансовый бизнес. - 2014. - №5. - С. 31-42.
9. Варжапетян А.Г. Системы управления. Инжиниринг качества / А.Г. Варжапетян. - М.: Вузовская книга, 2013. - 253 с.
10. Волков В.П. Экономика предприятия: учебное пособие / В. П. Волков, [и др.], ред. А. И. Ильин, ред. В. П. Волков. - М.: Новое знание, 2012. - 558 с.
11. Горбашко Е. А. Управление качеством: учебное пособие / Е. А. Горбашко. - СПб. [и др.]: Питер, 2012. - 382 с. - (Учебное пособие).
12. Горленко О.А. Менеджмент качества: анализ основных определений. // Методы менеджмента качества. - 2013. - №12. - С. 34-36.
13. Горфинкель В.Я. Экономика фирмы: учебник для вузов / Под ред. В. Я. Горфинкель, В. А. Швандар. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 667 с.
14. Злобина, Н.В. Современные инструменты развития системы менеджмента качества организации: монография / Н.В. Злобина, М.М. Висков, В.А. Толстошеина. - Тамбов: Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2013. - 142 с.
15. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятий: Учебник / В.В. Ковалев, О.Н.Волкова. - М.: Перспектива, 2012. - 587 с.
16. Комарова Л.А. Структура затрат на обеспечение качества продукции и услуг в компаниях стран с развитой рыночной экономикой // Методы менеджмента качества. - № 10. - 2013. - С. 34.
17. Комментарии к международному стандарту ISO 9001:2000.

18. Круглов М. Г. Инновационный проект: управление качеством и эффективностью: учебное пособие / М. Г. Круглов. - М.: Дело, 2011. - 333 с.
19. Лapidус В.А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях / В.А. Лapidус - М.:ОАО «Типография «Новости», 2014. - 440с.
20. Лялин А.М., Филиппов А.В., Якутин Ю.В. Менеджмент. / А.М.Лялин и др. - М.: КноРус, 2013. - 472 с.
21. Маслов Д. Достижение рекордных уровней прибыльности / Д.Маслов. // Консультант. - № 3. - 2014. - С. 19.
22. Маслов Д., Белокоровин Э. Методика оценки систем менеджмента качества поставщиков. // Управление компанией. - № 3. - 2014.
23. Материалы ТЕСТ Санкт-Петербург, Государственного Морского Регистра Судоходства, Оборонсертифика и других фирм. - 2012.
24. Менеджмент систем качества: Учебное пособие. / М.Г. Круглов, С.К. Сергеев, В.А. Такташов и др. - М.: ИПК Издательство стандартов, 2010.
25. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер с англ. / М.Х.Мескон и др. - М.: Дело, 2008. - 743 с.
26. Овсянко А. Европейский уровень качества. / По материалам КГ «Воронов и Максимов», 2015.
27. Овсянко А.Д. Премии в области качества. // Корпоративные финансы. - 2014. - № 3.
28. Овсянко А.Д. Менеджмент качества: разрушая стереотипы. // Корпоративные финансы. - 2014. - № 6.
29. Просветов Г. И. Управление качеством: задачи и решения: учебно-практическое пособие / Г. И. Просветов. - М.: Альфа- Пресс, 2011. - 167 с.
30. Рязанцев А.А. Процесс непрерывного улучшения. // Корпоративные финансы. - 2013. - № 8.
31. Салимова Т. А. Управление качеством: учебник / Т. А. Салимова. - 2-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2014. - 414 с.
32. Система менеджмента качества: подходы к внедрению / Е.В. Неволлина // Российские предприятия. - 2015. - № 1.
33. Управление качеством: учебник для вузов / Под ред. С. Д. Ильенкова. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 352 с.
34. Управление качеством: учебное пособие для вузов / Ю. Т. Шестоппал, [и др.]. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 330 с. - (Высшее образование)
35. Черкасский С. ISO-9000: кому это нужно? // Новые рынки. - 2015. - № 1. - С. 10.
36. Шадрин А. О концепции системы менеджмента предприятия на основе международных стандартов. // Стандарты и качество. - 2013. - №11. - С. 34-36.
37. Щиборщ К. Система управления затратами на предприятии // Консультант директора. - 2015. - № 2. - С.32-35.

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/10984>