

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

Листопад И.А., к.т.н., доц.

*Харьковский национальный технический университет сельского хозяйства
имени Петра Василенко*

В статье рассмотрены особенности управления качеством предприятия, которые путем постоянного развития систем качества в промышленно развитых странах, обеспечит стабильное качество продукции

Введение. Существует много мнений по развитию систем качества в промышленно развитых странах. При постоянном улучшении управления качества на предприятиях показатель дефектности продукции оценивается уже не процентами, а числом дефектных изделий на миллион выпущенных изделий [1].

Цель исследования. Повышение эффективности использования особенности управления качеством, для чего необходимо усовершенствовать систему качества на промышленных предприятиях.

Основная часть. На протяжении более трех десятилетий задачи создания высококачественной продукции решаются путем системного управления качеством. Принципы управления качеством, на формирование которых оказывает влияние история развития экономики, культуры, политической системы страны, довольно разнообразны. Что же касается методов обеспечения качества, то многолетняя мировая практика показывает, что во многом они сходны и сконцентрированы в следующих положениях.

Дальнейшим развитием работ и результатов, полученных авторами [1] следует проделать следующее:

- необходимо оценивать тот ущерб, который некачественная продукция может причинить обществу большие неприятности. При этом учитывается ущерб от готовой продукции (отказы, травмы, аварии, несоответствие требованиям заказчика и т.п.) и в процессе производства некачественной продукции (непроизводительные затраты времени, энергии, сил, токсичность некоторых производств и т.п.). Такой ущерб необходимо учитывать при расчете предупредительных затрат на качество.

- чтобы продукция фирмы была конкурентоспособной, необходимо постоянно повышать ее качество и снижать себестоимость. Не забывать, что требования заказчика постоянно возрастают. Все это учитывается при разработке стратегии фирмы;

- основной целью повышения качества на предприятии – это постоянное уменьшение расхождений между показателями качества изделия и характеристиками, заданными заказчиком. С этой целью нужно постоянное совершенствование метрологической службы;

- ущерб, который терпит заказчик из – за несоблюдения его требований,

пропорционален квадрату величины отклонения показателей качества. Это нужно учитывать, устанавливая требования к качеству процессов;

- качество и себестоимость готового изделия, в основном, определяются качеством проекта и технологии. Поэтому при проектировании, планировании производства и методов контроля нужно ориентироваться на требования к качеству готовой продукции;

- на этапе разработки и испытаний опытных изделий необходимо уменьшать отклонения характеристик изделия от заданного качества;

- нужно выявить зависимость эксплуатационных характеристик от других параметров изделия и технологического процесса и, используя установленную зависимость, проводить планирование эксперимента на основе статистических расчетов.

Разработка стратегии качества – это задача каждого руководителя предприятия. Для этой цели необходимо использовать шесть параметров:

- отношение руководства предприятия к проблеме производства;
- статус отдела качества на предприятии;
- способы рассмотрения проблем качества;
- уровень расходов на качество в процентах от общего оборота предприятия;
- мероприятия по повышению качества;
- реальное положение с качеством на предприятии.

Понятие «хорошее качество» сегодня складывается из выполнения изделием требуемых функций, поддержания экономически оправданной цены и целесообразного уровня эксплуатационных расходов, защиты окружающей среды, безопасности изделия, обеспечения качества на стадии сбыта и послепродажного сервиса.

При организации системного управления качеством руководитель предприятия задается вопросом, что же он вкладывает в понятие «качество» и каковы его критерии. Обобщая накопленный опыт, можно использовать пять наиболее существенных критериев качества:

- продукция должна соответствовать стандарту;
- вытравливаемая продукция должна отвечать техническим показателям лучших товаров – аналогов;
- степень точности соблюдения всех производственных процессов;
- соответствие качества требованиям покупателей;
- соответствие качества платежному спросу.

Для поддержания уровня качества нельзя нарушать ни один из выбранных критериев, а непроданный товар не может считаться товаром высокого качества независимо от его технического уровня и других положительных характеристик. Несоблюдение этого правила приводит к коммерческому провалу. Так, закупка лицензии без «ноу-хау» равнозначна нарушению технологического критерия - новейшая продукция, отвечающая спросу, может быть не реализована из-за слишком высокой цены и т.д.

Опираясь на принятую концепцию качества и его критерии, руководители обязаны разрабатывать стратегию качества. Менеджеры начинают работу с комплексного исследования рынка и с специализированными

консультационными центрами. После анализа необходимо построить стратегию в соответствии с выбранным сегментом рынка или рыночной нишей.

При разработке стратегии качества руководители предприятий разрабатывают конкретные цели и сроки их выполнения. Например: к концу определенного периода добиться, чтобы конкретные товары по уровню качества не уступали аналогам трех основных конкурирующих предприятий; за пять лет сократить в два раза расходы, связанные с низким качеством продукции.

В стратегии качества руководители придаются четкому определению ответственных лиц, а также контролю реализации программы повышения качества. Но, пожалуй, наиболее важным моментом, считается отношение руководства продукция к проблеме качества.

Стратегия продукции реализуется в программах повышения качества. Программа, как правило, разработана и рассчитана на различные сроки (5-7 лет и более). За ее реализацией осуществляет контрольная группа менеджеров по качеству. В обязанности менеджера по качеству входит обширный круг вопросов. Контроль за закупкой сырья и полуфабрикатов от субпоставщиков осуществляет менеджер, и анализ всех собранных материалов испытаний выпускаемых изделий, чтобы сделать вывод о необходимости внесения изменений в конструкцию и технологию производства. Менеджеры обязаны проводить оценку действующей системы обеспечения качества на ее соответствие современным принципам и нормам. На менеджеров по качеству возложена и работа с потребителями: они обязаны анализировать рекламации, проводить уточнения и конкретизацию возникающих проблем, и предлагать пути их решения (например, удовлетворенность потребителя послепродажным обслуживанием и повышение его эффективности).

Важным аспектом работы менеджеров по качеству является составление программ повышения качества продукции. Менеджер по качеству – это профессиональный специалист, который владеет методами статистики и методикой стандартизации, основами управления, маркетингом, вопросами бухгалтерского учета, обладает определенным запасом экономических знаний. Специалист по качеству на фирме - это полноправный член управляющего звена, а не работник вспомогательной службы.

Анализ опыта западногерманских фирм показывает [1], что работа по внедрению систем обеспечения качества ведется поэтапно. На каждом этапе реализуется программа, подготовленная группой менеджеров по качеству. Каждый этап завершается внедрением конкретных мер, повышающих эффективность работы по качеству, что может быть выражено, например, через снижение расходов на качество.

На первом этапе в задачу менеджеров входит детальное изучение всех случаев нарушения предусмотренных нормативов. На втором этапе уже возможно составить калькуляцию расходов на качество, причем задача должна решаться таким образом, чтобы снизить их на данный момент хотя бы на 2%, доказав тем самым действенность и эффективность начатой работы. На последующих этапах группа менеджеров решает проблему качества более

углубленно и масштабно, добиваясь значительного снижения расходов на качество. Заключительным этапом следует считать внедрение комплексной системы управления качеством продукции как органической части производства.

Программы повышения качества на фирмах могут создаваться под действием той или иной необходимости, возникшей в определенной ситуации. Например, фирма Reynolds Metals Company (США) [1,2], поставив перед собой задачу ликвидировать случаи возврата продукции заказчиками, пришла к выводу, что для нее основным путем решения этой проблемы является внедрение трех программ: статистического контроля качества, обучения персонала и материального стимулирования работников.

Чтобы сконцентрировать силы на реализацию этих программ, необходимо создать целевые группы на каждом уровне управления, которые еженедельно по часу будут обсуждать проблемы на своих участках и вносить предложения по их решению. Для внедрения разработанных мероприятий необходимо предусмотреть средства на получение экономического эффекта.

Отличительной особенностью программ повышения качества и системного управления качеством является их направленность на предотвращение дефектов, а не на обнаружение их путем контроля. Контроль качества технологических процессов, что явно превалирует над контролем качества продукции. За качество отвечают непосредственные исполнители. Каждый на своем рабочем месте трудится по принципу: исполнитель следующей операции - твой потребитель. И, конечно же, громадное значение придается компетентности специалистов всех рангов в вопросах управления качеством продукции.

Обеспечение качества складывается из проектирования, контроля, управления и реализуется через систему обеспечения качества. Руководитель каждого предприятия должен найти свою форму организации работы по качеству, учитывающую его специфику.

Эффективность этой работы в любом случае обеспечивается лишь тогда, когда за качество отвечает не только служба качества, но и все другие подразделения предприятия, каждый отдельный сотрудник. Главную ответственность за качество несет руководство предприятия, которое устанавливает систему обеспечения качества, формулирует принципиальные цели, политику, стратегию предприятия в области качества.

Активная деятельность, направленная на обеспечение качества, считается одной из важнейших задач предпринимательской политики. Общая концепция обеспечения качества должна быть убедительной как внутри предприятия, так и для партнеров. Для этого недостаточно создать хорошо оснащенную контрольно - испытательную лабораторию, т.к. качество изделия не формируется посредством испытаний и контроля - оно должно создаваться проектированием, конструированием, производством.

Служба по качеству на предприятии складывается из трех подразделений, решающих крупные блоки проблем, связанных с техникой обеспечения качества, контролем качества, содействием обеспечению качества:

- к технике обеспечения качества относятся: планирование и

контроля (планирование качества до реализации, включая надежность, проектирование контроля, проектирование поверочных средств); управление (управление качеством изделий, поставляемых субпоставщиками, и управление качеством собственного производства); информация (расходы на качество, обработка и анализ данных о качестве, документация);

- блок контроля качества включает лаборатории для контроля надежности, испытаний материалов, типовых испытаний и проверку опытных образцов, и для серийных испытаний;

- под содействием обеспечения качества понимаются обучение и повышение квалификации, мотивации качественного труда, специальные задачи службы по качеству.

На современном этапе службы качества должны отвечать требованиям, изложенным в стандартах ISO 9000 - 9004.

Система управления качеством на современном этапе включает изучение рынка, научно - исследовательские работы, планирование и проектирование изделия, подготовку закупок и производства, кадровые вопросы, обучение персонала, изготовление продукции, контроль качества, сбыт, послепродажный сервис, и т.д. Казалось бы, в этом нет ничего нового, но содержание отдельных элементов меняется в зависимости от времени, обеспечивая системе гибкость. Например, японские специалисты считают, что сегодня учитывать лишь существующие потребности явно недостаточно. Необходимо выявить скрытые потребности и взять их за основу при планировании качества и разработке товара.

Анализируя развитие систем качества в промышленно развитых странах, руководителям предприятий необходимо использовать три уровня систем, которые более широко и успешно используются за рубежом [2]:

- первый – системы качества по моделям, регламентированным стандартами ISO серии 9000;

- второй – система всеобщего управления качеством, которую обозначают аббревиатурой TQM;

- третий – система общего руководства предприятием обеспечивает максимальную эффективность в управлении.

Системы всех трех уровней находятся в постоянном развитии и при этом все в большей мере интегрируются. Тем не менее, системы каждого уровня имеют свои принципиально важные отличительные особенности, которые наверняка останутся. Так, целевая установка систем качества первого уровня – обеспечение стабильного качества продукции, отвечающей требованиям потребителя. Системы же качества второго уровня, расширяя эту целевую установку, прежде всего, предусматривают постоянное улучшение качества выпускаемой продукции. В результате на предприятиях с системами TQM такой показатель как уровень дефектности продукции оценивается уже не процентами, а числом дефектных изделий на миллион выпущенных. Кроме того, ориентация предприятий с системами качества второго уровня на критерии различных премий по качеству способствует и обеспечению

удовлетворения работников своей работой и ее условиями.

Систем третьего уровня, включает в целевые установки обеспечения максимальной эффективности функционирования предприятия путем прежде всего минимизации издержек из - за неудовлетворительного качества продукции на всех этапах ее жизненного цикла.

Такое трехступенчатое развитие систем качества обусловлено необходимостью обеспечения все более высокой конкурентоспособности продукции. В условиях цивилизованного рынка предприятия уже не могут ограничиваться созданием лишь системы качества по моделям стандартов ISO серии 9000. Однако особую значимость имеет система первого уровня, т.к. именно она обеспечивают выполнение главного и обязательного условия успешной конкуренции на рынках, перенасыщенных товарами и услугами, - стабильного соответствия производимой продукции требованиям потребителей. Кроме того, стандарты ISO серии 9000 как были, так и остаются основой нормативной сертификации систем качества, причем не только первого уровня.

Список использованной литературы

1. Огвоздин В. В. Управление качеством. Основы теории и практики. Учебное пособие [Текст] / В. В. Огвоздин. – М.: Дело и Сервис, 2009. – 303 с.
2. Шаповал М. І. Менеджмент якості. Підручник [Текст] / М. І. Шаповал. – К.: Знання, 2006. – 471 с.

Анотация

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Листопад І.О.

У статті розглянуто особливості управління якістю підприємствами, які шляхом постійного розвитку систем якості в промислово розвинених країнах, забезпечують стабільну якість продукції

Abstract

FEATURES QUALITY MANAGEMENT

I. Listopad

The article describes the features of quality management, which through the continued development of quality systems in the industrialized countries, will ensure the stable quality of products