

«СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА»

У К А З:

Повелеваю:

1. Хозяину Тульской оружейной фабрики Корнилу Белоглаза бить кнутом и сослать работу в монастыри понеже он, подлец, осмелился войску государеву продавать негодные пищали и фузеи.
2. Старшину олдермена Фрола Фукса бить кнутом и сослать в Азов, пусть не ставит Клейма на плохие ружья.
3. Приказываю ружейной канцелярии из Петербурга блюсти исправность ружей. Пусть дьяки и подьячие смотрят, как олдерман клейма ставит. Буде сомнение возьмет, самим проверять стрельбою. А два ружья каждый месяц стрелять, пока не испортятся.
4. Буде заминка в войске приключится, особливо при сражении, по недогляду дьяков и подьячих, бить оных нещадно кнутом по оголенному месту: Хозяину- 25 кнутов и пени по червонцу за ружье; старшего дьяка – отдать в унтер-офицеры; дьяка – в писаря; подьячего – лишить воскресной чарки сроком на один год.
5. Новому хозяину фабрики Демидову повелеваю построить избы, дабы не хуже хозяйской были. Буде хуже, пусть Демидов не обижается, повелю живота лишить.

Петр.

1. Основные определения

- **Менеджмент** – скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией.
- **Менеджмент качества** – скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией применительно к качеству.
- **Система** – совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов.
- **Система менеджмента** – система для разработки политики и целей, а также достижения этих целей.
- **СМК** – система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству.

Система качества – совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для осуществления общего руководства качеством.

1. Должна быть однозначно сформулирована цель (задача), для достижения (решения) которой создается данная система.
2. Система должна быть спроектированной, т.е. в ней должен быть четко установленный порядок для входящих в систему компонентов.
3. Потoki энергии, материалов, информации и других ресурсов должны распределяться в системе в соответствии с планом.
4. Должны быть разработаны критерии (показатели) для количественной оценки эффективности функционирования системы.

2. Основные элементы эффективной СМК

- Сформулированная цель деятельности
- Наличие ресурсов
- Сформулированный алгоритм достижения цели, позволяющий преобразовать ресурсы в то, что является целью СМК
- Информационное обеспечение

Процессу разработки системы управления качеством на фирме должны предшествовать следующие три организационно-управленческих мероприятия:

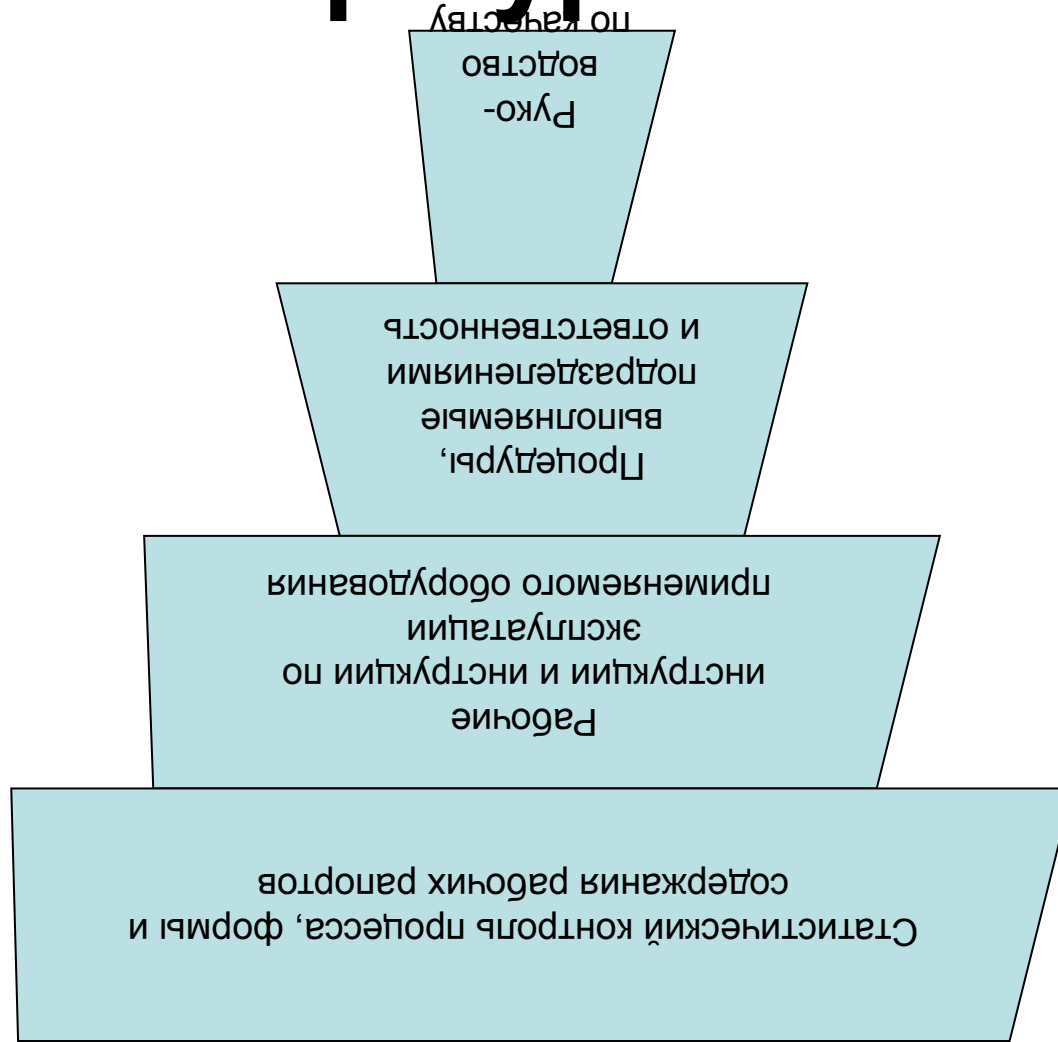
1. Программа технического использования системы должна начинаться с принятия руководством фирмы в высшей степени конкретного решения. Это решение должно быть доведено до сведения всего персонала фирмы и правильно им понято.
2. Цели и задачи программы должны быть сформулированы при помощи исключительно конкретных количественных показателей. Общие декларации о целях и задачах («Мы хотим улучшить работу», «Необходимо повысить уровень качества», «Необходимо сократить расходы» и т.д.) просто не имеют никакого практического значения. Только в ТОМ случае, когда требования, предъявляемые в отношении большинства основных результатов применения системы качества, сформулированы при помощи количественных показателей, системное планирование может обеспечить достижение необходимой окупаемости затрат. Количественные показатели должны быть увязаны с другими областями деятельности фирм, например:
 - Уровни гарантийного обслуживания потребителей;
 - Общие расходы на обеспечение и повышение качества;
 - Надежность продукции;
 - Ремонтопригодность продукции;
 - Изменение свойств продукции, входящих в ее качество;
 - Повышение общего уровня качества.

3. необходимо создание конкретной системотехнической организации, назначение которой – выполнение решений и указаний руководства фирмы.

Организационная структура и распределение должностных обязанностей в системотехнической организации будет изменяться от предприятия к предприятию в зависимости от конкретной ситуации. Однако в основе создания такой организации лежит ряд общих принципов:

1. Ответственным за руководство системотехническим проектом назначается компетентное лицо.
2. Руководитель системотехнического проекта обязан обеспечить:
 - Четкое определение требований при помощи количественных показателей;
 - Использование инженеров различных специальностей;
 - Организационное объединение и интеграцию работы участвующего в проекте персонала;
 - Постоянную оценку применяемой модели системы управления качеством путем сравнения полученных результатов с предъявляемыми требованиями;
 - Дополнительную связь с руководством предприятия и всеми руководителями и подразделениями фирмы с целью добиться их понимания в правильности проводимых работ по достижению необходимых результатов;
 - Подкрепление модели системы управления качеством подробной документацией и понимания ее как основы работы всем персоналом фирмы;
 - Регулярную проверку функционирования системы управления качеством с целью ее периодического усовершенствования, внедрения новых и более эффективных аналитических методов, выявление и устранение недостатков в системе.

3. Четыре уровня СМК



- «Руководство по качеству». Должен включать разделы, адресованные каждому параграфу, выбранного поставщиком стандарта. Основным назначением «Руководства по качеству» являются: общее описание системы и применяемых в ней методов планирования, управления, обеспечения и улучшения качества. Порядок построения руководства носит необязательный характер и зависит от потребностей пользователя.
- «Процедуры, выполняемые подразделениями и ответственность». Этот уровень представляет собой документ, описывающий общие процедуры, которые могут сопровождаться структурной схемой подразделения с распределением функциональных обязанностей в нем. Данный документ описывает для каждого отдела процедуры и обязанности.

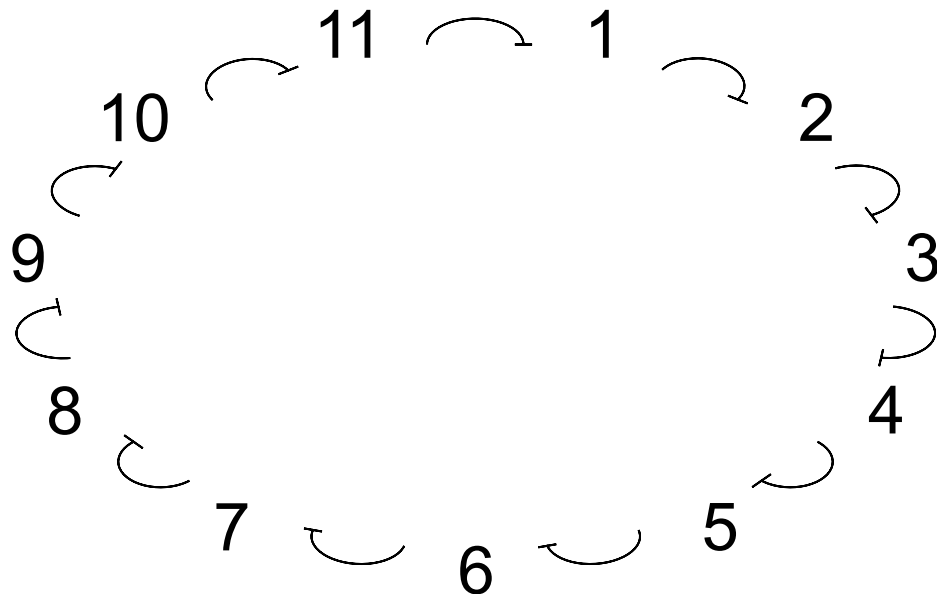
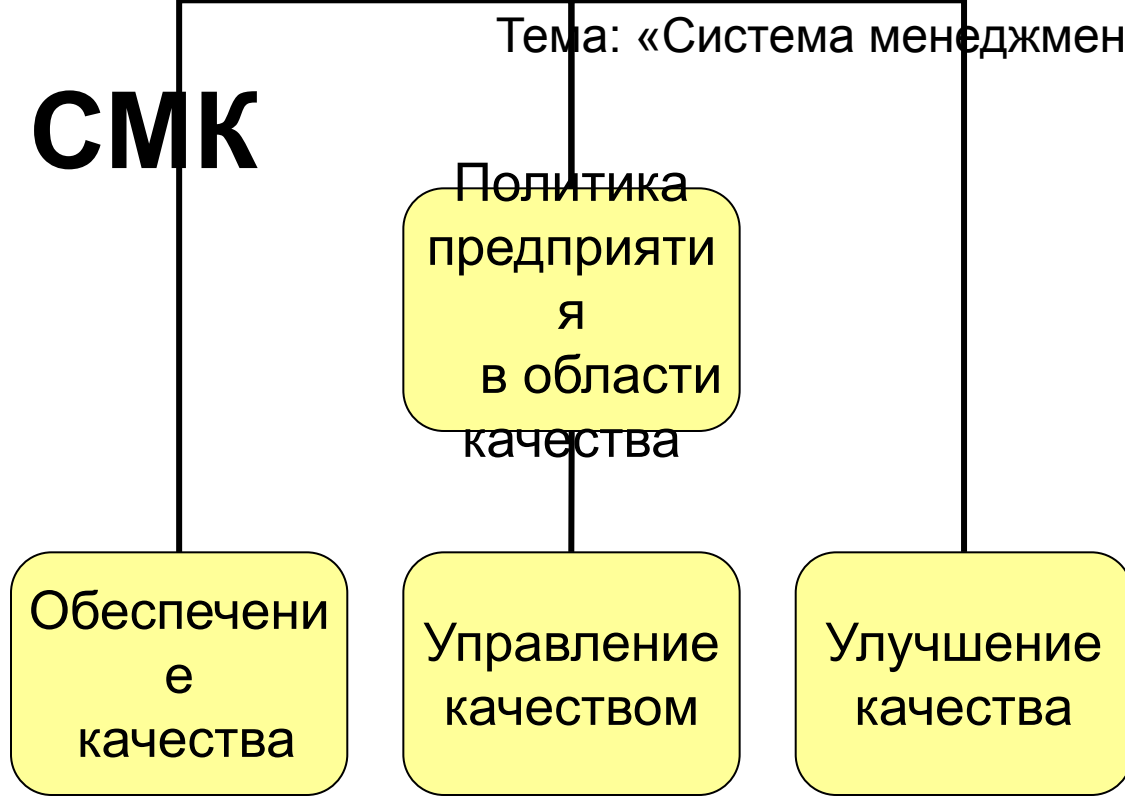
- «Рабочие инструкции и инструкции по эксплуатации применяемого оборудования». Документация СМК в виде операционных инструкций. Этот документ касается операционных или рабочих инструкций. Они описывают шаг за шагом, как может быть выполнена конкретная простая операция производства: сборка, установка оборудования и поддержание его в рабочем состоянии. Здесь же есть инструкции, как может быть проконтролировано качество и какие средства используются для контроля.
- «Статистический контроль процессом, формы и содержания рабочих рапортов». Документ в виде формы статистического контроля процессом и различных отчетов в области качества.

4. Основные принципы СМК организации

- СМК организации создается и внедряется на предприятии как средство, обеспечивающее проведение определенной политики и достижения поставленных целей в области качества.
- Первичным является формирование и документальное оформление руководством предприятия политики в области качества.

Тема: «Система менеджмента качества»

СМК



- 1: изучение рынка
- 2: проектирование и разработка технических требований и продукции
- 3: материально-техническое снабжение
- 4: подготовка и разработка производственных процессов
- 5: производство
- 6: контроль, проведение испытаний и обследование
- 7: упаковка и хранение
- 8: реализация и распределение
- 9: монтаж и эксплуатация
- 10: техническая помощь в обслуживании
- 11: утилизация

Обеспечение качества продукции

- Это совокупность планируемых и систематически проводимых мероприятий, создающих необходимые условия для выполнения каждого этапа петли качества.
- Для определения планируемых мероприятий обеспечения качества целесообразно формировать целевые, научно-технические программы повышения качества продукции.
- К систематически проводимым мероприятиям обеспечения качества относят те работы, которые выполняются предприятием постоянно или с определенной периодичностью. К ним относятся работы по изучению рынка, постоянное обучение персонала. Особое место среди этих мероприятий занимают мероприятия, связанные с предупреждением различных отклонений. (к мероприятиям по предупреждению несоответствий может относиться, например, принудительная замена технологической оснастки и оборудования)

Управление качеством

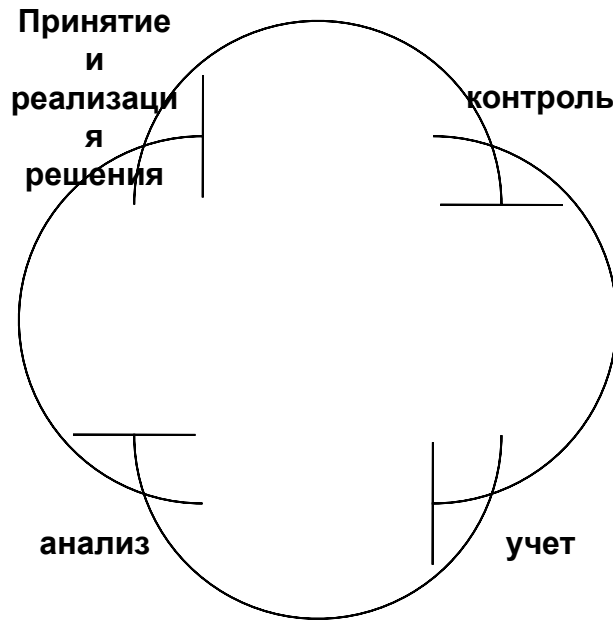
- Это методы и деятельность оперативного характера. К ним относятся: управление процессами; выявление различного рода несоответствий в продукции, производстве или в системе качества и устранение этих несоответствий а также вызвавших их причин.

Примером управления процессом может служить статистическое регулирование технологических процессов с помощью контрольных карт. Этот метод позволяет предупредить появление дефектов.

В методологии систем качества меры по выявлению и устранению отклонений и их причин известны как «замкнутый управленческий цикл».

При проектировании систем менеджмента качества управление качеством необходимо предусматривать как обязательный принцип по отношению ко всем элементам системы качества на всех этапах петли качества.

«замкнутый управленческий цикл»:



- Контроль
- Учет
- Анализ (Оценка)
- Принятие и реализация решения

(решения могут приниматься по результатам текущей информации, получаемой при контроле, учете и анализе, а также по результатам обработки и анализа накапливаемой информации)

Улучшение качества

- Это постоянная деятельность, направленная на повышение технического уровня продукции, качества ее изготовления, совершенствование элементов производства и СМК.
- Объектом процесса улучшения качества может стать любой элемент производства или СМК (технический процесс, конструкция детали и пр.). Данное направление деятельности связано с решением задачи получения результатов, лучших по отношению к первоначально установленным нормам.
- Развитие деятельности по улучшению качества требует специальной организации. Характерной организационной формой работ по улучшению качества являются группы качества (за рубежом — кружки качества). Кроме этой формы могут использоваться также организация рационализаторской деятельности, создание временных творческих коллективов.
- Постоянное улучшение качества продукции должно стать общей частью политики предприятия в области качества.

5. Девять принципов построения и функционирования СМК:

1. Наблюдаемость и управляемость всех процессов, объектов и ресурсов.
2. Безоговорочная ориентация на заказчика, потребителя и адаптация к его требованиям.
3. Непрерывное руководство СМК.
4. Вовлечение и мотивация персонала для улучшения качества продукции и процессов.
5. Процессный подход к созданию продукции, который означает:
 - Четкое, разграничение операций во времени и пространстве.
 - Фиксацию и регистрацию входных и выходных данных процесса.
 - Своевременное назначение руководителей процесса или процедуры с определением его полномочий и ответственности.
 - Организация управления процессами и переходов между операциями процесса.
 - Нацеленность на конечный результат.
6. Системный подход к управлению продукцией, процессами и ресурсами.
7. Непрерывное совершенствование СМК.
8. Управленческие решения базируются только на фактических достоверных данных.
9. Взаимовыгодное отношение с поставщиками.