НИУ ИТМО

Реферат на тему:

«Стандарты качества ISO-9000:2000»

**Выполнил: Манаков Роман гр.3121**

**Преподаватель: Варзунов Андрей Викторович**

СПб 2014 г

Оглавление

Введение - 2 -

Семейство ISO 9000:2000 - 3 -

Область применения ISO 9000 - 3 -

Структура стандартов семейства ISO: 2000 - 4 -

Отличие стандартов ISO 9000:2000 от предыдущей версии - 6 -

Внедрение системы менеджмента качества - 7 -

Разработка и внедрение СМК - 9 -

Типичные ошибки - 9 -

Факторы эффективного менеджмента - 15 -

Заключение - 17 -

Стандарты серии ISO 9000 - 17 -

Источники - 18 -

# Введение

Развитие управления качеством не остановилось на комплексном подходе. Обогащаясь новыми элементами, он постепенно перерос в более широкий подход к управлению качеством — в так называемое всеобщее (тотальное) управление качеством (TQM). Формирование политики Total Quality Management (TQM) относят к 80-м годам. Концепция представлена как направление, ориентированное на применение подходов качества на всех уровнях компании ко всем ее функциям. Основная идея концепции заключается в установлении четких целей для организационного развития, а затем проектировании деятельности организации и мотивации сотрудников для достижения поставленных целей. К настоящему времени управление качеством становится основой управления организацией.

Практической основой концепции TQM послужило появление международных стандартов ИСО серии 9000, нашедших широкое применение на предприятиях с конца 80-х годов.

В работе рассматривается стандарты семейства ISO 9000:2000.

# Семейство ISO 9000:2000

Эти стандарты были положены в основу разработанных Техническим комитетом (ТК) 176 «Управление качеством и обеспечение качества» Международной организации по стандартизации (ISO) первой версии (1987 г.) стандартов в области обеспечения качества ISO 9000. В разработке этих стандартов активное участие принимали ученые нашей страны.

Первая версия стандартов касалась общего руководства качеством. Следующая версия (1994 г.) была значительно расширена за счет рекомендаций по внедрению систем качества в организации. В декабре 2000 г. была принята новая версия стандартов, предусматривающая принципиально отличные пути построения системы управления качеством на предприятии и наиболее полно реализующая концепцию всеобщего управления качеством.

Требования, содержащиеся в стандартах ISO 9000: 2000, являются универсальными и применимы ко всем организациям, предоставляющим товары или услуги, независимо от их типа, размера и конкретной отрасли.

Цель стандартов состоит в обеспечении общего руководства качеством и выработке требований к управлению организацией в целом.

Разрабатываются они таким образом, чтобы быть совместимыми с другими международными стандартами и не препятствовать работе организации излишним дублированием функций управления.

Стандарты ISO 9000 не являются обязательными и степень использования их предприятиями той или иной страны во многом зависит от объемов внешнеэкономических связей.

Область применения ISO 9000

1. организации, стремящиеся добиться преимущества посредством внедрения системы менеджмента качества;
2. организации, желающие быть уверенными, что их требования к продукции будут выполнены поставщиками;
3. пользователей продукции;
4. тех, кто заинтересован в едином понимании терминологии, применяемой в управлении качеством (например, поставщики, потребители, регламентирующие органы, органы управления и т. п.);
5. стороны (внутренние или внешние по отношению к организации), которые оценивают систему менеджмента качества или проверяют ее на соответствие требованиям данных стандартов (например, аудиторы, органы по сертификации/регистрации);
6. стороны (внутренние или внешние по отношению к организации), которые консультируют или проводят обучение по системе менеджмента качества, соответствующей данной организации.

Структура стандартов семейства ISO: 2000



ISO 9000:2000 – семейство стандартов, относящихся к качеству, опубликованных 15 декабря 2000 года и используемых в качестве официальных.

* ISO 9000:2000 (ГОСТ Р ИСО 9000 – 2001) «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» – представляет собой введение в СМК, а также словарь терминов и определений.
* ISO 9001:2000 (ГОСТ Р ИСО 9001 – 2001) «Системы менеджмента качества. Требования» – устанавливает требования к системам менеджмента качества, определяет модель СМК, основанную на процессах, и применяется для целей сертификации и аудита
* ISO 9004:2000 (ГОСТ Р ИСО 9004 –2001) «Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности» – содержит методические указания по созданию систем менеджмента качества, которые ориентированы на высокую эффективность деятельности предприятий
* ISO 19011:2002 (ГОСТ Р ИСО 19011 – 2003) «Руководящие указания по аудиту систем менеджмента качества и/или систем экологического менеджмента»
* ISO 17024:2002 «Оценка соответствия. Общие требования к органам, проводящим сертификацию лиц»

Основополагающими являются стандарты ISO 9001 и ISO 9004, которые полностью гармонизированы между собой по структуре и содержанию. Они могут использоваться как совместно, так и раздельно.

* ISO 10005 Административное управление качеством. Руководящие указания по программам качества
* ISO 10006 Менеджмент качества. Руководство качеством при управлении проектами
* ISO 10007 Рекомендации по менеджменту конфигурации системы менеджмента качества.
* ISO 10012 Обеспечение качества измерительного оборудования.
* ISO 10013 Рекомендации по документированию системы менеджмента качества.
* ISO 10014 Руководящие указания по управлению экономикой качества.
* ISO 10015 Управление качеством. Руководящие указания по обучению.
* ISO/TS 10017 Рекомендации по применению статистических методов при внедрении стандарта ISO 9000:2000.
* ISO 10018 Работа с жалобами. Руководящие указания для организаций.
* ISO 10019 Руководящие указания по выбору консультантов по системам менеджмента качества и использования их услуг.

Отличие стандартов ISO 9000:2000 от предыдущей версии

1. На переднем плане находятся вопросы определения запросов потребителей и их удовлетворенности.
2. В большей степени подчеркивается ответственность руководства.
3. Стандарт направлен на реальные процессы в деятельности предприятия.
4. Улучшена возможность интеграции с другими системами (например, с системой управления охраной окружающей среды в соответствии со стандартом ISO 14000).
5. Усилена возможность применения стандартов любыми компаниями, независимо от их размеров, отраслевой принадлежности или видов выпускаемой продукции.
6. Появилось требование измерения удовлетворенности потребителей.
7. Выдвинуты новые требования, касающиеся управления ресурсами.
8. Уточнена терминология.

#

# Внедрение системы менеджмента качества

В стандартах ISO 9000:2000 менеджмент качества рассматривается как «скоординированная деятельность по руководству и управлению

Развитие идей менеджмента качества позволяет по-новому взглянуть на проблему результативности и эффективности операционного менеджмента предприятий, поскольку успешность бизнеса (в том числе качество продукции) в первую очередь зависит от деятельности управленческого персонала, его профессиональных знаний и умений, ответственности, мотивации и т.д. В англоязычной литературе содержание понятия «эффективность управления» выражается двумя ключевыми терминами:

1)managerial effectiveness — так называемая системная эффективность;

2)management efficiency — так называемая операционная эффективность.

Системная эффективность зависит от того, насколько рационально организовано управление, другими словами, от состава и количества звеньев, их подчиненности, распределения функций. Таким образом, эффективность системы управления определяют качества организационной структуры и процессов управления, но не качества конкретных управленцев.

Операционная эффективность — соотношение результатов управленческой деятельности и затрачиваемых усилий — в первую очередь определяется деловыми качествами менеджеров и тем, насколько рационально используется их потенциал.

Актуальность вопроса оценки операционной эффективности управления предприятием в условиях внедрения на предприятии системы менеджмента качества (далее СМК) по стандартам серии ISO 9000 возрастает в связи с повышением приоритета профессионального развития и продвижения управленческих кадров, компетентность которых выступает в роли высокоценного актива, в значительной мере определяющего возможность достижения целей предприятия. Одной из основных задач, возникающих в ходе решения проблемы, оценки операционной эффективности управления предприятием при внедрении СМК, является изучение базисных элементов системы, направленных на институциональные преобразования предприятия, выявление социально-экономических резервов повышения операционной эффективности, практических механизмов реализации концепции.

При проведении подобной оценки особое внимание необходимо уделять следующим моментам:

* лидирующая роль руководителей в совершенствовании СМК, в определении сути реформ и поддержке их проведения на предприятии;
* выявление существующих и возможных запросов потребителей и других заинтересованных сторон;
* определение конкурентных преимуществ компании (уже имеющихся и потенциальных);
* постановка целей, согласующихся со стратегией организации, в соответствующих ее подразделениях и на соответствующих уровнях;
* планирование развития компетентности персонала и содействие такому развитию;
* развитие умения персонала работать в группах улучшения СМК, ее части или любого процесса;
* определение потребности персонала в обмене информацией;
* организация и проведение регулярных опросов потребителей с целью определения и повышения уровня их удовлетворенности.

Подход, основанный на концепции TQM, предполагает наличие у предприятия четко и ясно сформулированной миссии, стратегических целей. При реализации процессного подхода к организации менеджмента качества предприятия региона проходят следующие основные этапы.

Разработка и внедрение СМК



Перечислим основные условия эффективности СМК как бизнес-инструмента (в соответствии с требованиями ISO):

* высшее руководство (собственники, исполнительный директор) и сотрудники службы качества должны разбираться в механизме работы СМК и уметь управлять им;
* руководство должно быть привержено идее качества;
* рынок должен быть конкурентным, чтобы отношение компании к качеству постоянно поддерживалось на должном уровне;
* руководство должно быть достаточно амбициозным, чтобы поставить перед компанией такие цели, как серьезный прорыв и преобразование системы управления;
* возглавлять службу качества должен сотрудник, психологический и должностной уровни которого соответствуют уровням первых лиц компании.

Типичные ошибки

1. СМК функционирует как автономно действующий аналог «старой» комплексной системы управления качеством продукции (КС УКП). При этом не происходит пересмотра всей системы управления предприятием.
2. Принципиальная новизна СМК как системы эффективного управления предприятием не осознается до конца.
3. Назначение на должность «ответственного представителя руководства в области качества» сотрудника, не входящего в состав высшего руководства, — начальника ОТК, службы стандартизации, заместителя главного инженера и т.п.
4. На этапе разработки СМК не проводится обучение всех руководителей предприятия, служб и подразделений основным принципам и приемам управления данной системой. На учебу направляют только внутренних аудиторов и рядовых сотрудников службы качества. Само внутреннее обучение носит нерегулярный, избирательный, формальный характер. Отсутствует объективный контроль за качеством усвоения знаний.
5. Документация, касающаяся СМК, разрабатывается без учета реальной практики производства.
6. Используются неэффективные, устаревшие (без использования современной компьютерной техники) процедуры разработки, оформления документации и внесения в нее изменений.
7. Право вносить изменения в документацию, связанную с работой СМК, принадлежит исключительно отделу качества.
8. Формулировка целей и задач в области повышения качества носит неопределенный либо слишком усложненный характер.
9. Непонимание важнейшего принципа СМК: работа механизма постоянного самосовершенствования заключается в выявлении несоответствий требованиям «высокого качества» и выполнении соответствующих корректирующих и упреждающих действий.
10. Недооценка влияния низкого качества бизнес-процессов на рост финансовых потерь предприятия (отсутствие оперативного управления и реагирования на изменения рынка сбыта, а также низкая лояльность потребителей, что приводит к потере важных заказов; использование некачественного сырья, материалов и комплектующих; потери из-за сбоев в работе технологического оборудования; издержки вследствие многократных переделок и т.д.).
11. Ограничено участие специалистов службы качества в принятии решений о распределении денежных средств, выдаче премий, а также участие в конференциях и семинарах по качеству.
12. Постоянное противопоставление производственных процессов работе, связанной с построением СМК, разделение планов развития производства и СМК.
13. Пытаясь внедрить СМК, руководство преследует достаточно прозаическую и недальновидную цель — получить сертификат, что облегчает заключение новых договоров, позволяет выиграть в тендерах (конкурсах). При этом отсутствует понимание того, что СМК служит основой, методологией совершенствования общей системы управления предприятием.
14. Под повышением качества понимается лишь улучшение характеристик продукции, а не оптимизация всех бизнес-процессов (в том числе менеджмента), рациональное использование ресурсов, способность реагировать на меняющиеся запросы заказчиков и потребителей.

Таким образом, концепция развития региональных предприятий, ориентированных на повышение качества как продукции, так и организационного менеджмента, базируется на следующих принципах:

* эффективность деятельности компании определяется качеством трудовых ресурсов, атмосферой уважения и заинтересованности, поддержки творческой инициативы;
* огромное значение имеет развитие инновационного потенциала компании, ее способность разрабатывать и реализовывать эффективные стратегии, адаптировать свою организационную структуру и бизнес-процессы к условиям рынка;
* акцент на групповой работе, децентрализация управления и делегирование полномочий;
* ответственность на более низкие уровни управления;
* пересмотр традиционных систем вознаграждения персонала, внедрение схем распределения между сотрудниками прибыли предприятия, полученной за счет повышения эффективности текущей деятельности.

В соответствии с требованиями стандартов ISO, основными характеристиками процесса выступают результативность и эффективность. Результативность определяется стандартами как степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов. Эффективность определяется как соотношение достигнутых результатов и использованных ресурсов.

Эффективность менеджмента означает результативность, успешность деятельности организации, оптимальность управления организацией в рыночных условиях, обеспечивающую, с одной стороны, максимально возможное удовлетворение потребностей экономики в целом и клиентов в частности, а с другой — максимально возможное развитие и совершенствование внутренних условий деятельности организации.

Эффективность управления в первую очередь определяется эффективностью функционирования управляющей подсистемы, где главная роль отводится управленческим кадрам. Именно они определяют качество управления. Оттого, насколько эффективно используются такие кадры, насколько успешно принимаются и реализуются управленческие решения, будет зависеть эффективность всей системы управления.

Среди подходов, ориентированных на оценку эффективности деятельности организации (в том числе ее менеджмента), различают целевой подход, подход на основе теории систем, многопараметрический подход к оценке.

Целевой подход представляет собой «взгляд на эффективность, который подчеркивает центральную роль достижения цели как критерия оценки эффективности».

В соответствии с этим подходом организация существует для достижения определенных целей, а степень выполнения поставленных задач отражает степень ее эффективности.

Подход к оценке эффективности на основе теории систем предполагает анализ организационного поведения, предусматривающий выделение основных элементов («вход», «процесс», «выход») в рассматриваемой системе и ее адаптацию к условиям системы более высокого уровня, частью которой она является. Теория систем акцентирует внимание на том, что выживание организации зависит от ее способности адаптироваться к требованиям среды. Удовлетворение этих требований зависит от того, находится ли полный цикл «вход — процесс — выход» в центре внимания руководства. Следовательно, критерии эффективности должны отражать эти положения. Данный подход объясняет, почему ресурсы следует использовать для деятельности, которая прямо не связана с достижением целей организации.

Многопараметрический подход предполагает оценку удовлетворенности работников и групп, участвующих в деятельности организации.

Можно выделить следующие концепции и инструменты, находящие применение в перечисленных подходах к оценке эффективности деятельности:

* традиционная финансовая модель;
* концепция добавленной стоимости;
* методика процессно-ориентированного учета затрат;
* система сбалансированных показателей;
* система процессно-ориентированного анализа рентабельности;
* самооценка деятельности компании на основе различных моделей совершенной организации;
* концепция управления по целям и др.

Использование традиционной финансовой модели при оценке эффективности деятельности основано на рыночном типе хозяйственного мышления, в соответствии с которым на эффективность деятельности предприятия влияют факторы внутренней среды (цели, организационная структура, задачи, используемая технология и человеческие ресурсы). Следовательно, эффективность деятельности достигается путем принятия оперативных решений исходя из текущих возможностей организации.

Система управления качеством, как и другие системы управления, имеет объект и субъект управления. Таким образом, управляющая и управляемая подсистемы представляют собой части системы, взаимодействующие и взаимовлияющие, что обеспечивает их единство в рамках системы управления качеством. Следовательно, эффективность менеджмента как управляющей системы в широком смысле — это целесообразность и качество управления, нацеленное на наилучшую результативность деятельности управляемой системы — организации, реализацию целей и стратегий, достижение определенных качественных и количественных экономических результатов.

Одним из возможных вариантов такого рассмотрения служит схема 7S, в которой выделены семь взаимосвязанных направлений анализа, оценки и совершенствования системы менеджмента организации: стратегия, навыки, общепризнанные ценности, структура, системы, штат, стиль.

Работа над повышением эффективности менеджмента может начинаться с того элемента, совершенствование которого наиболее актуально для организации. Новая стадия развития российского бизнеса требует новых знаний, новых практик, новых идей.

Сегодня можно с уверенностью говорить, что интеллектуальный капитал, навыки и компетенция менеджеров — ключевые элементы любого успешного бизнеса, которые напрямую влияют на показатели его эффективности и рыночной привлекательности. Этим объясняется высокий приоритет профессионального развития и продвижения управленческих кадров внутри корпоративной среды. Данный момент характеризуется таким понятием, как «транзакционные издержки взаимодействия между управленцами», которое осуществляется на уровне профессиональных ассоциаций, коллегий, образовательных центров и бизнес-клубов.

Следовательно, на данный момент в России осознанно формируется институт, который трактуется в неоинституциональном анализе как «созданные человеком ограничения, которые структурируют политические, экономические и социальные взаимодействия», а именно, институт качества управления.

Факторы эффективного менеджмента

* постоянно адаптирующиеся к внешним условиям миссия, цели и стратегия развития организации и бизнеса, соответствующие запросам потребителей результатов бизнеса (отдельные люди, общности, организации, рыночная среда, общество в целом);
* стратегически ориентированная, адаптивная, оптимальная структура бизнеса (бизнес-процессы, организационная структура, кадровая структура), обеспечивающая максимально возможную результативность с минимально возможными издержками;
* высококомпетентный развивающийся персонал, оптимально взаимодействующий в рамках бизнес-процессов и нацеленный на результат и тем самым на качественный, своевременный, экономичный процесс его достижения;
* эффективная система ведения бизнеса и менеджмента, включающая оптимизированные методы, принципы, технологии, процессы и процедуры, базирующиеся на современных информационных и телекоммуникационных технологиях;
* продвинутая организационная культура, базирующаяся на адаптивном, одновременно стратегическом и ситуационном стиле руководства, а также на совместном, коммуникативном и целенаправленном взаимодействии персонала.

Таким образом, уровень квалификации менеджмента является одним из ключевых факторов успеха. Предприятие может иметь привлекательную стратегию, но уровень квалификации ключевых менеджеров и система их мотивации не будут соответствовать стоящим перед ними задачам. Это означает, что развитие управленческих кадров есть важнейшая задача российского бизнес-сообщества. Новая тенденция в области менеджмента качества — развитие эффективного внутрифирменного управления. Идея о том, что в конкурентной борьбе ключевым является «человеческий фактор», сама по себе не нова, однако в настоящее время развитие управленческого персонала приобретает качественно новую основу.

# Заключение

Более 20 лет в мировой практике для повышения эффективности различных видов деятельности с успехом применяются стандарты ISO 9000, в основе которых лежит процессный подход к управлению.

Стандарты серии ISO 9000

* ISO 9001 «Системы качества. Модель для обеспечения качества при проектировании, разработке, производстве, монтаже и обслуживании»;
* ISO 9002 «Системы качества. Модель для обеспечения качества при производстве, монтаже и обслуживании»;
* ISO 9003 «Системы качества. Модель для обеспечения качества при окончательном контроле и испытаниях»;
* ISO 9004 «Общее руководство качеством и элементы системы качества».

Стандарты семейства ISO 9000 задают методологию функционирования системы качества, которая должна обеспечивать высокий уровень продукции и услуг, производимых предприятием, т.е. высокую степень удовлетворенности потребителей.

Для эффективного управления качеством принципиальное значение имеет концентрация на процессах, которая позволяет обеспечить прозрачность и управляемость производственной деятельности предприятия и работ по обслуживанию клиентов.

СМК по стандартам серии ISO используют следующие имеющиеся в организациях ресурсы для повышения экономических показателей: управление экономикой качества, вовлечение сотрудников, информационное обеспечение, партнерские отношения с поставщиками, удовлетворенность потребителей.

# Источники

1. Интернет энциклопедия Wikipedia - http://ru.wikipedia.org/
2. Сайт Технического комитета 176 ISO - <http://www.kpms.ru/>

Дорофеев В.Д., Шмелева А.Н. Эффективность управления трудовыми ресурсами предприятия при внедрении системы менеджмента качества. - Пенза: Изд-во Пензенского государственного университета, 2008