Набоких А.А., Ряттель А.В., Исупов П.К.
Создание системы управления качеством на предприятии легкой
промышленности

*ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет»
(Россия, Киров)*

doi: 10.18411/lj-06-2020-223

idsp: ljournal-06-2020-223

Аннотация

Статья характеризует особенности создания системы качества на предприятии легкой промышленности. Авторы концентрируют свое внимание на примере конкретного предприятия легкой промышленности на порядок создания системы управления качеством.

Ключевые слова: управление, качество продукции, легкая промышленность, система качества, управление качеством.

Abstract

The article describes the features of creating a quality system at a light industry enterprise. The authors focus on the example of a specific light industry enterprise on the procedure for creating a quality management system.

Keywords: management, product quality, light industry, quality system, quality management.

Ростом эффективности производства на предприятиях легкой промышленности является повышение качества продукции. В условиях неплатежеспособного спроса и низкой потребительской активностью на качество продукции должно уделяться особое внимание. При этом то важно понимать, что качество продукции должно постоянно меняться, сохраняя и приумножая целевой сегмент рынка. Соответственно, руководители предприятий легкой промышленности должны усилить мониторинг оценки макро- и микросреды. Совершенствование системы управления качеством должно быть направлено на опережающее развитие рынка продукции легкой промышленности и, как следствие, на повышение конкурентоспособности предприятия[1].

Организация работы по управлению качеством продукции в компаниях предполагает создание системы качества и принятие необходимых мер для обеспечения их эффективного функционирования. Рассмотрим создание системы менеджмента качества, соответствующей рекомендациям стандартов ISO 9000 на примере предприятия легкой промышленности ООО «Кайман и Ко», специализирующее на производстве чемоданов, дамских сумок, шорно-седельных и аналогичных изделий из кожи и других материалов,

Созданием систем качества считается их разработка и внедрение в структуру компании. Создание систем качества инициировано руководством компании. Система качества является совокупностью структур, выполняющих функции контроля и обеспечения качества в соответствии с установленными методами. Поэтому разработка системы качества в основном заключается в том, чтобы сначала определить, какая структура должна быть включена в систему качества и какие функции должны выполняться для обеспечения требуемого качества выпускаемой продукции, а затем разработать все необходимые нормативные документы для выполнения этих функций.

Внедрение системы качества включает в себя проведение внутренних аудитов системы и, при необходимости, её обновление и поддержку для обеспечения четкого выполнения функций всех подразделений компании.

Оценка системы качества после ее создания и проведение её сертификации осуществляется независимым органом для подтверждения соответствия системы стандартам ISO 9000[2].

Предложим следующий порядок создания систем качества в ООО «Кайман и Ко»:

1. Организационное совещание руководителей структурных подразделений.

Такая встреча необходима для того, чтобы информировать руководство и управляющий персонал о следующих пунктах:

- роль и значение системы качества для обеспечения успеха бизнеса;
- сравнение существующей системы менеджмента качества с рекомендациями международных стандартов ISO 9000;
- основные обязанности руководства компании, управленческого и производственного персонала в данной системе;
- модель системы качества и принцип ее функционирования;
- структура и функции качественного сервиса и его статус;
- порядок создания и сертификации системы качества.

В то же время, как показывает практика, для руководства компании существенно лучше получить эту информацию именно от специалистов извне. Для этого часто приглашаются, например, иностранцы. Правило «нет пророка в своём отечестве» применяется здесь в полной мере. Поэтому даже тогда, когда у компании есть свои специалисты, которые могут предоставить такую информацию, лучше придерживаться этого правила в интересах бизнеса, даже если это кажется нерациональным и потребует значительных затрат.

2. Принятие руководством управленческого решения о внедрении системы управления качеством.

Следующим шагом в создании системы качества является принятие руководством официального решения о ее создании. Такое решение может быть вынесено в форме приказа, в соответствии с которым:

- выбирается представитель руководства, который отвечает за формирование и работу системы качества;
- создаётся служба качества составе ОТК, отдела менеджмента качества, метрологической службы, центральной заводской лаборатории и отдела стандартизации;
- излагаются основные этапы, исполнители, сроки и условия разработки и внедрения системы качества.

3. Формирование плана внедрения системы управления качеством.

В соответствии с решением руководства составляется график формирования системы качества, предусматривающий выполнение следующих работ:

- создание и внедрение политики в области качества;
- разработка элементов и функций системы качества с учетом рекомендаций стандартов ISO 9000 и специфики ведения бизнеса;
- определение состава структурных подразделений, выполняющих функции в системе качества,
- разработка структурно-функциональных схем системы качества;
- определение состава и состояния всех документов в системе качества;
- создание новых и модификация существующих нормативных документов системы качества, и разработка «Руководства по качеству»;
- внутренний контроль системы качества в процессе ее внедрения и совершенствования, который осуществляется на основе результатов проверок.

4. Постановка целей и задач системы управления качеством.

На этом этапе руководство должно сначала провести тщательный анализ процесса создания продукции и представить его в виде исчерпывающего перечня этапов работы. В основе этого перечня лежат этапы жизненного цикла продукта, которые характерны для данного предприятия. Весь цикл включает в себя

проектирование, изготовление, монтаж, испытания изделий и их техническое обслуживание в процессе эксплуатации.

Для организации эффективного управления качеством перечень этапов должен быть достаточно детализирован, чтобы ни один из них не остался без влияния системы качества.

5. Формирование структурных подразделений системы управления качеством.

После определения этапов создания продукции и особенностей системы качества необходимо определить структурные подразделения, которые будут выполнять эти функции.

Для этого необходимо изучить и проанализировать особенности существующих разделов и сравнить их с особенностями, которые были приняты для создаваемой системы качества с учетом рекомендаций ISO 9000.

В результате устанавливаются ответственные лица за каждую функцию, и каждый исполнитель официально включается в свои новые обязанности. Помимо отдела службы качества, к исполнителям обычно относят технологические, производственные, конструкторские и другие подразделения, которые вносят существенный вклад в создание системы качества продукции. После определения исполнителей и их функций система качества должна принять весьма конкретную и определенную форму, которая может быть представлена в двух схемах: функциональной и структурной.

6. Создание схемы структуры системы управления качеством.

Структурная схема системы качества базируется на структурной схеме предприятия и показывает «устройство» системы – состав и взаимоотношения всех структурных подразделений в рамках системы качества и ее управление основными службами качества, в состав которых, как мы уже отмечали, входят, как правило, отдел технического контроля, метрологический отдел, центральная лаборатория, отдел стандартизации и менеджмента качества, выполняющий функции организации, координации и методического управления работами по качеству. Дополнительно рекомендуется выделить на схеме основные моменты, особенности и задачи представленных подразделений. Структура подразделений и функции, которые они выполняют совместно, должны охватывать весь комплекс работ, необходимых для обеспечения качества выпускаемой продукции.

7. Создание функций управления качеством.

Помимо структурной схемы, которая отображает «устройство» системы качества, построение функциональной схемы позволяет визуализировать «действие» системы качества – процесс управления качеством. Эта схема строится в виде цикла качества.

При разработке функциональной схемы необходимо учитывать все этапы производства и все контрольные функции, отнесенные к циклу качества: планирование и политику качества, организацию труда, обучение и мотивацию работников, контроль качества, информацию, развитие деятельности, принятие решений и их применение на производстве, а также взаимодействие с внешней средой компании.

При этом для каждой функции на схеме удобно указывать структурные подразделения, которые будут их выполнять на всех этапах деятельности компании. Например, функция контроля качества на стадии разработки будет осуществляться экспертной комиссией и научно-техническим советом, а на стадии производства – отделом технического контроля, а также технологическим и конструкторским отделом, которые контролируют соблюдение технологической дисциплины и авторский надзор за производством в цехах.

8. Определение документации системы управления качеством.

После определения состава и связи структурных подразделений и их функций в данной системе качества следующим, этапом является определение состава нормативно

– методической документации системы качества. На самом деле, определяя, кто что должен делать в системе качества, мы должны сказать, что должны делать подразделения, какими методами пользоваться и согласно какой документации им руководствоваться.

Для этого отдел менеджмента качества, наряду со службой стандартизации, должен пересмотреть состав всей доступной документации, и указать документы, которые будут использоваться для выполнения функций, перечисленных в первой колонке таблицы. Однако для большинства функций обычно требуется больше документов.

9. Разработка нормативных документов и создание нормативного документа – «Руководство по качеству».

Далее, после определения состава и статуса документации системы качества, следует разработка и адаптация конкретных нормативных документов, в которых должны быть изложены методы выполнения функций и задач в рамках системы качества. Это будет этапом наполнения системы качества внутренним содержанием.

Чтобы выполнить эти задачи, отделу менеджмента качества необходимо будет разработать, утвердить с руководством и контролировать график составления конкретных документов с указанием сроков и исполнителей работ.

В то же время следует обратить внимание на исключение возможности дублирования документов, разработанных различными исполнителями.

Самыми часто встречающимися документами системы качества являются стандарты компании. Однако помимо них могут быть использованы инструкции, рекомендации и другие нормативные документы.

Инструкция будет использоваться не только для внутреннего пользования, но и по представлению заказчика при заключении договоров, а также независимым экспертом в системе контроля качества его сертификации.

После завершения этих этапов работы можно считать, что система качества была разработана и она соответствует рекомендациям стандартов качества ISO 9000.

10. Внедрение и адаптация системы управления качеством.

После того как система качества установлена, ее следует проверить на работоспособность и при необходимости скорректировать. Для этого необходимо провести внутренние проверки системы качества.

После проведенных проверок и на основании их результатов система обычно корректируется с целью устранения выявленных проблем и обеспечения ее бесперебойной работы.

Очевидно, что решение проблем качества будет зависеть не только от того, как устроена система качества, но и от того, как она работает, т. е. как задачи и функции системы выполняются на практике всеми ее участниками: от рядовых работников до высшего руководства компании.

Подводя итоги, можно сказать, что создание системы менеджмента качества на предприятии легкой промышленности становится приоритетным направлением руководства предприятия. Придерживаясь предложенному порядку создания системы управления качеством по стандартам ISO 9000 можно рассчитывать на высокую вероятность адаптации продукции предприятий легкой промышленности к быстроменяющейся среде, что, несомненно, является высоким показателем конкурентоспособности компании.

1. Джаппарова Н.Л. Управление качеством товаров на предприятии // Образование и наука в России и за рубежом. – 2019. – №1(Vol.49)
2. Косов Д.А. Управление качеством в организациях и на предприятиях // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2016. № 3