**Содердание:**

1. Введение
2. Система управления качеством

* Всеобщее управление качеством TQM
* Сертификация ИСО

1. Заключение
2. Список литературы

**Введение**

В современной рыночной экономике основным конкурентным преимуществом любого предприятия становится качество производимой продукции. Проблема качества становится ключевой для предприятия, если его целью является выход на международный рынок и установление долгосрочных отношений с зарубежными партнерами. Однако повышение качества невозможно без изменения отношения к качеству на всех уровнях. Призывы к повышению качества не могут быть реализованы, если руководители различных уровней не станут относиться к качеству как образу жизни.

Вопросам управления качеством посвящено много исследований ученых различных стран, накоплен значительный опыт в области менеджмента качества. В своём реферате я постараюсь разобраться в системе управления качеством авиатранспортного предприятия.

**Система управления качеством**

Ведущие специалисты в области качества давно установили, что качество выпускаемой продукции на 95% зависит от качества организации процессов деятельности, и только на 5% зависит от других причин. Поэтому большинство ведущих компаний в мире концентрируют свои усилия на повышении качества продукции через качественную организацию процессов деятельности, а системы управления таких компании называют системой управления (менеджмента) качеством.

В современных рыночных отношениях международным стандартам на системы менеджмента качества ИСО серии 9000 принадлежит особая роль. За время, прошедшее с момента публикации первых версий этих стандартов в 1987 г., они стали признанными эталонами организации работы по качеству на предприятиях разных отраслей, средством укрепления доверия со стороны партнеров и повышения конкурентоспособности.

Современное управление качеством исходит из положения, что деятельность по управлению качеством не может быть эффективной после того, как продукция произведена; эта деятельность должна осуществляться в ходе производства продукции. Важна также деятельность по обеспечению качества, которая предшествует процессу производства.

Качество определяется действием многих случайных, местных и субъективных факторов. Для предупреждения влияния этих факторов на уровень качества необходима система управления качеством. При этом нужны не отдельные разрозненные и эпизодические усилия, а совокупность мер постоянного воздействия на процесс создания продукта с целью поддержания соответствующего уровня качества.

Система управления качеством – это скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией, ориентирующая ее на выпуск качественной продукции. Система управления качеством задает требования к организации и выполнению процессов деятельности таким образом, чтобы продукт на выходе был качественным с точки зрения потребителя.

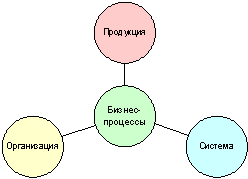
Что дает внедрение системы менеджмента качества предприятию:

* преимущества для участников конкурсов, тендеров;
* повышение конкурентоспособности компании;
* гарантия выполнения требований заказчика;
* повышение цены на продукцию (услуги);
* льготное кредитование и страхование;
* возможность получения госзаказа;
* улучшение качества продукции и работ;
* сокращение издержек;
* рационализация бизнес-процессов;
* нормативно-техническая поддержка производственного процесса;
* оптимизация процессов управления и повышение технологической дисциплины.

Построение системы менеджмента качества требует решений в следующих направлениях:

Функциональное;

Структурное.



Объекты системы менеджмента качества.

Функциональное направление построения СМК включает:

* Разработку политики компании в области качества
* Разработку руководства по качеству компании
* Разработку документированных процедур для основных бизнес - процессов компании
* Разработку внутрифирменных стандартов
* Внедрение аналитических и статистических методов контроля (при необходимости)

Структурное направление построения СМК включает:

* Создание службы качества.
* Определение подразделения (лица) ответственного за ведение документации СМК.
* Назначение уполномоченного по качеству (руководителя службы качества).
* Взаимодействие службы качества компании с другими подразделениями компании (в части разработки и внедрения СМК).



Система управления качеством

Основные этапы создания и внедрения системы менеджмента качества на предприятии:

* Проведения анализа бизнес-процессов
* Разработки системы менеджмента качества и документированных процедур СМК
* Внедрения системы менеджмента качества и инструментов менеджмента качества
* Сертификации компании на соответствие СМК требованиям стандарта ИСО 9001:2000.

Для эффективного построения и внедрения СМК необходимо провести детальный анализ проделанной на предприятии работы в области управления качеством, провести анализ бизнес-процессов, создать рабочую группу по разработке и внедрению СМК на предприятии, определить стратегию компании в области качества.

Разработка системы менеджмента качества и документированных процедур СМК являются наиболее трудоёмким и ответственным этапом и поэтому выделяется в отдельную фазу проекта

Разработка и внедрение СМК является комплексным проектом, затрагивающим все подразделения компании, поэтому необходимо активное участие и сотрудничество руководителей и сотрудников всех подразделений компании.

Для подтверждения соответствия СМК требованиям стандарта ИСО 9001:2000 проводится сертификационный аудит. По результатам успешного аудита компания получает сертификат и регистрируется в Государственном Регистре.

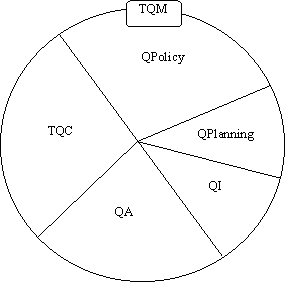
Разработка системы качества авиатранспортного предприятия преследует следующие цели:

* держать под контролем все технические, административные и человеческие факторы, влияющие на качество авиауслуг, в том числе и по ТОиР (такой контроль направлен на сокращение, устранение и, что наиболее важно, предотвращение несоответствий);
* достичь и поддерживать требуемый уровень качества услуг при оптимальных затратах (выполнение этой задачи связано с запланированным и эффективным использованием технических, человеческих и материальных ресурсов, имеющихся в организации);
* создать и поддерживать уверенность у потребителя услуг в способности организации предоставлять услуги требуемого качества и постоянно поддерживать достигнутый уровень.

Хорошо сформированная и структурированная система качества является надежным средством в деле оптимизации и управления качеством с точки зрения выгод, затрат и рисков.

Авиапредприятиям предлагается основывать свою деятельность на принципах “всеобщего управления качеством” -TQM (Total Quality Management).

**Всеобщее управление качеством TQM (Total Quality Management)**



Основные составляющие TQM

TQC – Всеобщее управление качеством;

QA – Обеспечение качества;

QPolicy – Политика качества;

QPIanning – Планирование качества;

QI – Улучшение качества.

Система ТQМ является комплексной системой, ориентированной на постоянное улучшение качества, минимизацию производственных затрат и поставки точно в срок. Основная философия ТQМ базируется на принципе – улучшению нет предела. Применительно к качеству действует целевая установка – стремление к 0 дефектов, к 0 непроизводительных затрат, к поставкам точно в срок. При этом осознается, что достичь этих пределов невозможно, но к этому надо постоянно стремиться и не останавливаться на достигнутых результатах. Эта философия имеет специальный термин – "постоянное улучшение качества" (quality improvement).

В системе ТQМ используются адекватные целям методы управления качеством. Одной из ключевых особенностей системы является использование коллективных форм и методов поиска, анализа и решения проблем, постоянное участие в улучшении качества всего коллектива.

В TQM существенно возрастает роль человека и обучения персонала.

Мотивация достигает состояния, когда люди настолько увлечены работой, что отказываются от части отпуска, задерживаются на работе, продолжают работать и дома. Появился новый тип работников – трудоголики.

Обучение становится тотальным и непрерывным, сопровождающим работников в течение всей их трудовой деятельности. Существенно изменяются формы обучения, становясь все более активными. Так, используются деловые игры, специальные тесты, компьютерные методы и т. п.

Обучение превращается и в часть мотивации. Ибо хорошо обученный человек увереннее чувствует себя в коллективе, способен на роль лидера, имеет преимущества в карьере. Разрабатываются и используются специальные приемы развития творческих способностей работников.

Важнейшим условием внедрения принципов TQM является центральная роль руководителя авиапредприятия и постоянно действующая система подготовки (обучения) персонала на всех уровнях, включая и органы ФАС.

**Сертификация ИСО**

Организационной и документальной (нормативной) основой внедрения принципов TQM на авиапредприятии должна служить система качества, построенная в соответствии с правилами ИСO 9000. Соответствие системы качества требованиям ИСO 9001-9003 оценивается независимыми и компетентными органами по сертификации.

Стандарты ИСО серии 9000, применяемые в области систем управления качеством, в первый раз были пересмотрены в 1994 году. С тех пор количество предприятий, сертифицировавших свои системы качества на соответствие данным стандартам, возросло более чем в 6 раз. 15 декабря 2000 года появилось официальное издание новой версии международных стандартов ИСО 9000:2000, которая заменила издание 1994 г.

В результате комплекс документов, состоявший ранее из 24 стандартов (некоторые их них остались на стадии внедрения), теперь содержит 5 базовых стандартов:

ИСО 9000:2000 "Система менеджмента качества. Основные принципы и словарь";

ИСО 9001:2000 "Система менеджмента качества. Требования" (устанавливает минимально необходимый набор требований к системам качества и применяется для целей сертификации и аудита);

ИСО 9004:2000 "Система менеджмента качества. Руководящие указания по улучшению качества" (содержит методические указания по созданию систем менеджмента качества, которые ориентированы на высокую эффективность деятельности предприятий);

ИСО 19011:2000 "Руководящие указания по проверке системы менеджмента качества и охраны окружающей среды";

ИСО 10012 Обеспечение качества измерительного оборудования.

Возможны два подхода к внедрению стандартов ИСО 9000.

В одном случае стандарты используются как инструмент повышения эффективности деятельности организации, когда появляется внутренняя потребность в их внедрении и высшее руководство осознает, что без этого нельзя развиваться дальше. При такой стратегии на первом месте стоит качество продукции, процессов, системы качества и организации в целом и, естественно, возникает необходимость разработать наиболее рациональный состав документов, выделить ресурсы для повышения результативности системы, провести объективный внутренний аудит, самооценку.

В другом случае стандарты внедряются с целью получения сертификата. При этом необходимость последнего может быть обусловлена требованиями тендера, партнеров или потребителей при заключении контракта, желанием быть не хуже других и т.п. По существу, это не что иное, как навязывание ИСО 9000 извне. При таком подходе все усилия сосредоточены на разработке документации и выполнении формальных требований органов по сертификации. Специалисты, принимающие технические, экономические и управленческие решения, остаются в стороне, а персонал делает только то, что необходимо для проверяющих. Главная цель внедрения стандартов - улучшение качества.

Главная целевая установка систем качества, построенных на основе стандартов ИСО серии 9000, – обеспечение качества продукции, требуемого заказчиком, и предоставление ему доказательств в способности предприятия сделать это. Соответственно механизм системы, применяемые методы и средства ориентированы на эту цель. Вместе с тем в стандартах ИСО серии 9000 целевая установка на экономическую эффективность выражена весьма слабо, а на своевременность поставок – просто отсутствует.

Но несмотря на то, что система не решает всех задач, необходимых для обеспечения конкурентоспособности, популярность системы лавинообразно растет, и сегодня она занимает прочное место в рыночном механизме. Внешним же признаком того, имеется ли на предприятии система качество по стандартам ИСО серии 9000, является сертификат на систему.

Сертификация системы качества у эксплуатанта должна быть обязательным условием для его одобрения (утверждения) на право выполнения авиауслуг (авиаработ).

Орган по сертификации систем качества обязан осуществлять плановый инспекционный контроль за сертифицированными системами качества, а также проверять компетенцию организаций, выдавших сертификаты.

Нормативной основой для построения и сертификации систем качества должны служить ФАП, гармонизированные с JAR и рекомендациями JАА, а также стандарты ГОСТ Р ИСО (9001-9003-96).

Процедуры управления качеством услуг эксплуатанта должны предусматривать возможность сбора и обработки данных о использовании АТ по прямому назначению, о ее техническом состоянии, принятие решений по анализу этих данных и контроль реализации решений с участием централизованных органов (экспертных групп, комитетов), которые по поручению ФАС реализуют техническую политику в области безопасности полетов, поддержания летной годности, управления ресурсом АТ.

Переход к принципам TQM в организациях по ТОиР обязывает разработчика при построении системы качества следовать методологии, заложенной в МС ИСО 9004-1, ориентированной на создание системы общего руководства качеством.

Общее руководство качеством достигается через управление всеми процессами в организации при непременном условии создания управляемых условий для их осуществления. С переходом на управление по ФАП-145 уже выделены, упрощены и расставлены в зависимости от приоритетов основные процессы, организовано их взаимодействие. Эффективно функционирующая система общего управления качеством управляет этой сетью процессов и их взаимодействием, контролирует, анализирует и непрерывно их улучшает. Для обеспечения эффективности функционирования системы сами эти процессы - как и соответствующие ответственность, полномочия, методики, процедуры и ресурсы - должны быть определены и задействованы на постоянной основе с использованием обратных связей, чтобы система качества не была статичной, “застывшей”, суммой процессов.

Международные стандарты семейства ИСО 9000 при всей своей подкупающей лаконичности содержат взаимоувязанный перечень разнородных задач, которые предстоит решить при создании и внедрении системы качества. Трудности, возникающие перед разработчиками, состоят в том, что стандарты не описывают и не дают рецептов, как обеспечить выполнение этих задач.

С переходом на управление по принципам TQM или при реализации системы менеджмента качества (по Э. Демингу) организация по ТОиР в лице высшего руководителя принимает на себя следующие обязательства:

* формировать и обеспечивать стратегическую политики предприятия в области качества;
* постоянно и неизменно совершенствовать производство работ за счет ввода новшеств, повышающих качество и производительность и, таким образом, постоянно снижать затраты; вкладывать ресурсы в исследования и долгосрочное планирование по подготовке и переподготовке персонала, подготовке инспекторов по качеству (внедрение постоянно действующей программы повышения квалификации и самосовершенствования персонала и создание системы подготовки кадров на рабочих местах);
* обеспечивать непоколебимую приверженность качеству и производительности, отражаемую в особом документе - “Политика в области качества”, лидерство высшего руководства в вопросах качества;
* обнародовать решения (заявление о политике в области качества) о том, что ни один работник (служащий) в результате повышения качества и производительности не потеряет работу;
* пересматривать процессы контроля, основываясь на понимании того, что качество есть результат оптимизации процессов производства работ по ТОиР и обеспечению надежности АТ, а не результат технического контроля, который является запоздалой и дорогостоящей мерой (нельзя “встроить” качество в услугу (товар) путем проверки – Г. Додж);
* не оставлять качество услуги исключительно на произвол тарифной политики (ценовой конкуренции), учитывая современные требования к безопасности полетов и надежности АТ;
* отказаться от лозунгов, “проповедей” и заданий для рабочих, призывающих к нулевому браку и достижению новых уровней производительности (в большинстве случаев низкие качество и производительность вызваны системой и вне власти исполнителя (рабочего);
* привлекать каждого сотрудника к программе преобразований, а руководителя каждого звена - к непрерывной работе по снижению затрат (стоимости) на техническую эксплуатацию АТ.

В развитых странах Европы и мира внедрение системы менеджмента качества – обязательное условие выхода на международный рынок.

По мнению специалистов, без участия и заинтересованности высшего звена руководства авиапредприятия обеспечить качество авиационных услуг не представляется возможным. Именно высшее руководство по требованиям МС ИСО 9004-1 отвечает за потенциальное качество продукции и услуг, именно оно решает стратегические вопросы, ориентирует предприятие на запросы потребителя, проводит их в жизнь, отвечает за применение системы менеджмента качества.

**Зключение**

В условиях рыночной экономики перед предприятиями постоянно стоит проблема обеспечения конкурентоспособности продукции, от решения которой напрямую зависит их успешная деятельность.

Обеспечение качества предоставляемых услуг является основным конкурентным преимуществом любого предприятия.

Качество определяется действием многих случайных, местных и субъективных факторов.

Для предупреждения влияния этих факторов на уровень качества необходима система управления качеством - скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией, ориентирующая ее на выпуск качественной продукции.

Сертификация системы качества у эксплуатанта должна быть обязательным условием для его одобрения (утверждения) на право выполнения авиауслуг (авиаработ).

Для стимулирования предприятий к повышению качества продукции и услуг в ряде стран, в том числе и России, учреждены национальные премии по качеству. Роль премий заключается не только в том, чтобы отмечать лучшие предприятия, но и в том, чтобы подтягивать средние путем проведения ими самооценки по критериям премий с последующим принятиеммер по улучшению качества продукции и услуг.

Решающее значение в организации работ по качеству имеет позиция руководителей предприятий, их отношение к качеству выпускаемой продукции и услуг.

**Список литературы:**

1. Государственный стандарт РФ ГОСТ Р ИСО 9001-2001 "Системы менеджмента качества. Требования" утв. постановлением Госстандарта РФ от 15 августа 2001 г. N 333-ст. – М.: Издательство стандартов, 2001.
2. Государственный стандарт РФ ГОСТ Р ИСО 9004-2001 "Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности": принят постановлением Госстандарта РФ от 15 августа 2001 г. N 334-ст. – М.: Издательство стандартов, 2002.
3. Государственный стандарт РФ ГОСТ Р ИСО 9000-2001 "Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь": принят и введен в действие постановлением Госстандарта РФ от 15 августа 2001 г. N 332-ст. – М.: Издательство стандартов, 2003.
4. Всеобщее управление качеством Total quality management (TQM) (Под ред. О. П. Глудкина. – М.: Лаб. базовых знаний и др., 2001)
5. Система качества – это инструмент самосохранения предприятия в условиях кризиса (Стандарты и качество. 2003. Захаров М.Г.)
6. Менеджмент качества и обеспечение качества продукции на основе международных стандартов ИСО (Свиткин М.З., Мацута В.Д., Рахлин К.М. – СПб.: Питер, 2005)
7. Основы менеджмента (М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. Пер. с англ. М. А. Майоровой и др. – М.: Дело, 2004)
8. От выявления брака - к его предупреждению (В.Приданов, В.Шилов, Г.Утехин)