

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

**УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ (НА ПРИМЕРЕ
ПАО «САРАТОВЭНЕРГО»)**

Студентки 5 курса экономического факультета
направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

Дьяченко Анны Васильевны

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

К.э.н., доцент

кафедры менеджмента и маркетинга

подпись, дата

Бгашев М.В.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

Дорофеева Л.И.

Саратов 2017

Актуальность темы исследования. На сегодняшний день в современной рыночной экономике преобладают принципиально новые требования к качеству выпускаемой продукции или предоставляемых услуг. Это исходит из-за того, что выживаемость любой организации, ее устойчивое положение на рынке товаров и услуг определяется уровнем конкурентоспособности, которая связана с действием нескольких десятков факторов, два основных из которых – это уровень цены и качество продукции. В последнее время фактор качества продукции или услуг постепенно выходит на первое место. Поэтому совершенствование процесса управления качеством является одной из ключевых функций менеджмента, основным средством достижения и поддержания конкурентоспособности любого предприятия, приводя к снижению издержек и повышению доли рынка.

Одним из основополагающих принципов управления качеством является ориентация на потребителя. Этот процесс необходим любому предприятию в условиях современного конкурентного рынка. Удовлетворенность покупателя зависит от того, в какой мере, по мнению покупателя, качество удовлетворяет его пожелания и потребности и соответствует своему назначению.

Актуальность темы выпускной работы обусловлена тем, что сегодня процесс управление качеством, соответствующий современным международным стандартам способствует выполнению заявленных и предполагаемых требований на российских предприятиях, которые ведут к успеху и повышению конкурентоспособности фирмы.

Исследование работ, посвященных вопросам управления качеством на предприятиях, показывает, что данная проблема носит комплексный характер, объединяющий концептуальные положения альтернативных школ и направлений, что доказывает ее актуальность. К числу российских авторов, внесших значительный вклад в разработку рассматриваемых проблем, относятся отечественные ученые: Ю. П. Адлер, В. Л. Шпер, В. А. Лapidус,

Ю. Т. Рубаник, Т. М. Полховская, И. Г. Венецкий, А. П. Градов. Группой ученых Г. Г. Азгальдовым, З. Н. Крапивенским, Ю. П. Кураченко, Д. М. Шпектровым, А. В. Гличевым, М. В. Федоровым была выявлена общность количественной оценки качества совершенно разных объектов и дано теоретическое обобщение этих методик.

Большой вклад в разработку применяемых в настоящее время систем управления качеством внесли зарубежные ученые У. А. Шухарт, Э. Деминг, Ф. Б. Кросби, Я. Монден, Г. Роминг, Г. Тагути, А. В. Фейгенбаум, К. Ишикава, Дж. М. Джуран. Ё. Акао, Т. Конти, С. Мидзуно, Б. Робертсон, Дж. Харрингтон и др. В разное время проблемам управления качеством посвящались фундаментальные исследования отечественных ученых Л. С. Авирома, А. Н. Ассаула, В. Г. Версана, А. К. Гастева, А. А. Горбунова, И. П. Данилова, В. А. Заренкова, С. Д. Ильенковой, Ю. Н. Казанского, В. С. Немчинова, Л. С. Пузыревского, А. С. Роботова, А. П. Мищенко, А. А. Рудычева и др.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка рекомендаций по совершенствованию управления качеством на примере ПАО «Саратовэнерго».

Для достижения цели работы необходимо решить следующие задачи:

1. Раскрыть теоретические основы управления качеством на предприятии;
2. Проанализировать организацию управления качеством в ПАО «Саратовэнерго»;
3. Выработать рекомендации по совершенствованию управления качеством в ПАО «Саратовэнерго»;
4. Произвести расчет эффективности предложенных рекомендаций.

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе является деятельность Публичного акционерного общества «Саратовэнерго».

Предметом исследования в выпускной квалификационной работе являются организационно–управленческие отношения, возникающие в процессе управления качеством в ПАО «Саратовэнерго».

Информационной базой выпускной квалификационной работы послужили материалы, опубликованные в научной литературе и периодической печати, электронные ресурсы Интернета и нормативные материалы данной организации.

Выпускная работа состоит из введения, трех глав, шести параграфов, заключения, списка литературы и глоссария. В работе имеются рисунки, схемы, таблицы и сноски.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Актуальность управления качеством в любых организациях и на предприятиях в условиях рыночных отношений определяется его направленностью на формирование и обеспечение такого уровня качества продукции и услуг, который может полностью удовлетворять все запросы потребителей. Высокое качество продукции и услуг является самой значимой и весомой составляющей, определяющей их конкурентоспособность. Без обеспечения стабильного качества, соответствующего требованиям потребителей, невозможно занять достойное место в экономике.

При решении проблем в области качества необходимо более четко понимать сущность часто используемых терминов «повышение качества» и «улучшение качества». Принято считать, что повышение качества может осуществляться в основном при разработке продукции или ее модернизации, т.е. при внесении существенных конструктивных изменений, а улучшение качества может достигаться, как правило, изменениями технологического характера и более эффективными управляющими воздействиями.

Под управлением качеством продукции понимаются действия, осуществляемые при ее создании, эксплуатации и потреблении в целях формирования, обеспечения и поддержания заданного уровня качества продукции.

Таким образом, механизм управления качеством представляет собой совокупность взаимосвязанных объектов и субъектов управления, используемых принципов, методов и функций управления на различных этапах жизненного цикла продукции и уровнях управления качеством.

Объекты управления качеством – это показатели качества продукции (услуг и т.д.), факторы и условия, определяющие их уровень, а также процессы формирования качества продукции (услуг и т.д.).

Субъекты управления качеством – это органы управления и отдельные лица, реализующие функции управления в соответствии с установленными принципами и методами.

Общие подсистемы управления качеством в организации закреплены за высшим руководством и должны обеспечивать комплексное выполнение общих функций управления, направленных на непрерывное совершенствование деятельности организации.

Для успешного функционирования любой организации необходимо формирование и поддержание эффективной системы управления, составной частью которой является управление качеством. Управление качеством как частная функция управления имеет и свои специфические подсистемы – испытания, профилактика брака, стандартизация и оценка соответствия (в том числе, аттестация и сертификация продукции).

Таким образом, организация управления качеством в организации является достаточно сложным процессом, который включает в себя определенные этапы и использование административных, экономических и социально-психологических методов управления.

2. ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ В ПАО «САРАТОВЭНЕРГО»

Публичное акционерное общество «Саратовэнерго» является организатором поставки основного объема электрической энергии, потребляемой на территории Саратовской области. Потребителями компании

являются более 22 тысяч юридических лиц и свыше 633 тысяч бытовых абонентов.

В работе проведен анализ организации управления качеством в данном Обществе и выявлено, что деятельность ПАО «Саратовэнерго» в области управления качеством осуществляется на основе «Стандарта обслуживания потребителей и клиентов». Данный документ является нормативным и устанавливает базовые требования по взаимодействию компании с потребителями при оказании услуг по электроснабжению.

Целью данного стандарта является установление норм и правил взаимодействия с потребителями, единых требований к качеству обслуживания и оптимизации и формализации процедур взаимодействия компании и потребителя. В обществе разработаны и действуют стандарты очного, заочного и интерактивного обслуживания клиентов.

В 2012 году в Обществе разработана и внедрена «Программа мероприятий по повышению качества обслуживания потребителей», которая предназначена для систематизации и комплексного внедрения предложений и инициативных решений в части повышения уровня клиенториентированности, построению плана по их продвижению в Компании.

Благодаря Стандарту обслуживания клиентов и Программе мероприятий по повышению качества обслуживания потребителей в ПАО «Саратовэнерго» применяется процессный подход в управлении и качеством. Преимуществом процессного подхода является возможность осуществлять текущее управление за счет связи между отдельными процессами внутри системы процессов, а также за счет их объединения и взаимодействия. Такой подход, когда он применяется в управлении качеством подчеркивает важность понимания и выполнения требований; необходимости рассматривать процессы с точки зрения их способности добавлять ценность; получение результатов выполнения процесса и его результативности; непрерывного улучшения процессов на основе объективных измерений.

Поэтому управление качеством в Обществе делится на следующие процессы: управленческие, базовые, обеспечивающие (вспомогательные).

Несмотря на все мероприятия и соответствующие документы в области качества, в управлении качеством ПАО «Саратовэнерго» имеются следующие недостатки, которые выявлены благодаря отзывам клиентов:

- неквалифицированная техническая поддержка клиентов;
- неквалифицированные работники технического сервиса;
- несвоевременное оказание помощи клиентам;
- долгое время ожидания клиентской поддержки,
- некомпетентное общение операторов Call-центра.

Сотрудники Центра очного обслуживания и Call-центра на достаточно хорошем уровне ознакомлены с услугами компании, хорошо владеют информацией, тем самым предоставляя недостоверные сведения и вводя в заблуждение клиентов. Большое количество жалоб направлены на то, что работники предоставляют информацию, которая не соответствует реально заявленным условиям договора обслуживания электросчетчиков и тарифов; большое количество жалоб на качество работы электриков и электромонтеров. Не соблюдаются принципы Кросби, определяющих последовательность действий руководства по обеспечению качества. Поэтому необходимо разработать рекомендации по совершенствованию управления качеством в ПАО «Саратовэнерго».

3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ В ПАО «САРАТОВЭНЕРГО»

Для устранения выявленных недостатков в управлении качеством в Обществе мы рекомендуем руководству ПАО «Саратовэнерго» создать самостоятельную службу по управлению качеством. Данная служба должна быть самостоятельным структурным подразделением и находится в непосредственном подчинении у руководителя данной службы и генерального директора.

Основной целью деятельности службы по управлению качеством (СУК) должно быть обеспечение постоянного качества оказываемых услуг путем контроля за соблюдением всех положений Стандарта качества обслуживания и «Программы мероприятий по повышению качества обслуживания потребителей» (рис.1.).



Рис. 1. Организационная структура Службы управления качеством ПАО «Саратовэнерго»

Основной функцией СУК должна быть контрольная функция, которая позволяет отслеживать соблюдения всеми работниками и руководством всех пунктов и мероприятий прописанных в Стандарте качества обслуживания и в «Программе мероприятий по повышению качества обслуживания потребителей».

Исходя из того, что применяемые в Обществе Стандарты качества не в полном объеме выполняет свое назначение, то мы рекомендуем СУК в своей деятельности применить элементы всеобщего менеджмента качества (TQM).

Данная система имеет ряд отличий от традиционной, разработанной в соответствии со стандартами ISO. Хотя Стандарт качества обслуживания потребителей в ПАО «Сарэнерго» был разработан на основе стандартов ISO, но они не были приняты, так как их принятие является добровольным.

Конкретные цели в области качества должны быть установлены по каждому процессу жизненного цикла оказываемых услуг на определённый период, согласованы с политикой в области качества и Стандартом качества

обслуживания потребителей и целями Общества, периодически проверяться СУК по выбранным показателям на результативность и эффективность.

Введение данной системы в деятельность ПАО «Саратовэнерго» очень трудоемкий и длительный процесс, поэтому на первом этапе предлагаем ввести в существующую систему менеджмента качества только элементы системы TQM, которые позволят сократить издержки на обработку запросов потребителей и оказанию услуг по электроснабжению.

Введение элементов TQM потребует от СУК использовать следующие принципиально важные положения в управлении качеством:

- ✓ приоритеты в управлении качеством должны быть расставлены так, чтобы на первом месте выступало качество оказываемых услуг и обслуживание во имя потребителя.

- ✓ повсеместно и постоянно подкреплять данный подход проведением новой инвестиционной и инновационной политики.

- ✓ Общество обязательно должно иметь и осуществлять рациональную систему сбора, учета, обработки, анализа и хранения в течение определенного срока информационных данных о качестве предоставленных услуг;

- ✓ улучшение материально – технического снабжения должно осуществляться умением найти нужных поставщиков, повышением заинтересованности каждого поставщика и установлением с ними тесных контактов многопланового характера;

- ✓ управленческие воздействия должны быть эффективными и выполняться применительно ко всем стадиям жизненного цикла предоставляемых услуг;

- ✓ Создание системы непрерывного обучения в области управления качеством и воспитание всех работников в духе уважительного отношения к потребителям и клиентам.

Таким образом, в результате создания и эффективного функционирования службы управления качеством ПАО «Саратовэнерго»

получит следующие выгоды:

1. Повышение имиджа Общества в глазах потребителей.
2. Снижение непроизводительных затрат.
3. Повышение качества оказываемых услуг за счет своевременного контроля, наладки процессов, соблюдения требований стандартов в течение всего цикла работ.
4. Совершенствование системы управления Обществом.
5. Повышение ответственности и вовлеченности персонала и руководства.
6. Минимизация рисков нештатных ситуаций.

Расчет эффективности предложенных рекомендаций показал, что даже при неизменном общем выделенном бюджете и увеличении затрат на Службу управления качеством коэффициент эффективности управления качеством будет выше, чем при работе Стандарта качества обслуживания и «Программы мероприятий по повышению качества обслуживания потребителей».

Достигается это за счет того, что СУК, проводя различные целенаправленные исследования, может более эффективно проводить мероприятия по повышению качества. Тем самым добиться лучших показателей полученных от своей деятельности, а значит и общих показателей качества всего Общества.

Кроме того, привязка переменной заработной платы сотрудников высшего, среднего и низового звена к показателям и критериям соблюдения и выполнения стандартов качества на рабочих местах позволит полностью исключить недовольство сотрудников заработной платой, так как она напрямую будет зависеть от качества и результативности их работы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Актуальность управления качеством в любых организациях и на предприятиях в условиях рыночных отношений определяется его направленностью на формирование и обеспечение такого уровня качества продукции и услуг, который может полностью удовлетворять все запросы потребителей. Высокое качество продукции и услуг является самой значимой и весомой составляющей, определяющей их конкурентоспособность. Без обеспечения стабильного качества, соответствующего требованиям потребителей, невозможно занять достойное место на рынке. Совершенно объективно, что процессы интеграции в современных условиях развития рыночных отношений стали объективно необратимыми. Поэтому современная концепция управления качеством продукции и услуг при достижении всех целей и задач функционирования предприятий и организаций предполагает его обязательный приоритет среди всех других направлений управления.

Управление качеством представляет собой непрерывный процесс воздействия на производство путем последовательной реализации логически взаимосвязанных функций с целью обеспечения качества.

Комплексное управление качеством, аккумулировавшее элементы организационного и технического руководства, позволило многим фирмам добиться значительных результатов в улучшении качества продукции и снижении расходов на нее.

ПАО «Саратовэнерго» является организатором поставки основного объема электрической энергии, потребляемой на территории Саратовской области, и считает главными задачами соблюдение интересов акционеров и бесперебойное снабжение энергоресурсами экономики и населения области.

Деятельность ПАО «Саратовэнерго» в области управления качеством осуществляется на основе «Стандарта обслуживания потребителей и клиентов». Данный документ является нормативным и устанавливает

базовые требования по взаимодействию компании с потребителями при оказании услуг по электроснабжению.

Целью данного стандарта является установление норм и правил взаимодействия с потребителями, единых требований к качеству обслуживания и оптимизации и формализации процедур взаимодействия компании и потребителя.

В 2012 году в Обществе разработана и внедрена «Программа мероприятий по повышению качества обслуживания потребителей». Основными целями данной программы являются:

1. Повышение лояльности клиентов;
2. Обеспечение высокого уровня удовлетворенности клиентов;
3. Обеспечение эффективной обратной связи.

Благодаря Стандарту обслуживания клиентов и Программе мероприятий по повышению качества обслуживания потребителей в ПАО «Саратовэнерго» применяется процессный подход в управлении и качеством. Преимуществом процессного подхода является возможность осуществлять текущее управление за счет связи между отдельными процессами внутри системы процессов, а также за счет их объединения и взаимодействия. Поэтому управление качеством в Обществе делится на следующие процессы управленческие, базовые и обеспечивающие

Несмотря на все мероприятия и соответствующие документы в области качества, в управлении качеством ПАО «Саратовэнерго» имеются следующие недостатки, которые выявлены благодаря отзывам клиентов:

- неквалифицированная техническая поддержка клиентов;
- неквалифицированные работники технического сервиса;
- несвоевременное оказание помощи клиентам;
- долгое время ожидания клиентской поддержки;
- некомпетентное общение операторов Call-центра.

Сотрудники Центра очного обслуживания и Call-центра на достаточно хорошем уровне ознакомлены с услугами компании, хорошо владеют

информацией, тем самым предоставляя недостоверные сведения и вводя в заблуждение клиентов. Большое количество жалоб направлены на то, что работники предоставляют информацию, которая не соответствует реально заявленным условиям договора обслуживания электросчетчиков и тарифов; большое количество жалоб на качество работы электриков и электромонтеров. Поэтому необходимо разработать рекомендации по совершенствованию управления качеством в ПАО «Саратовэнерго».

Для устранения выявленных недостатков в управлении качеством в Обществе мы рекомендуем руководству ПАО «Саратовэнерго» создать самостоятельную службу по управлению качеством. Основной целью деятельности службы по управлению качеством (СУК) должно быть обеспечение постоянного качества оказываемых услуг путем контроля за соблюдением всех положений Стандарта качества обслуживания и «Программы мероприятий по повышению качества обслуживания потребителей».

Основной функцией СУК должна быть контрольная функция, которая позволяет отслеживать соблюдения всеми работниками и руководством всех пунктов и мероприятий прописанных в Стандарте качества обслуживания и в «Программе мероприятий по повышению качества обслуживания потребителей».

Исходя из того, что применяемые в Обществе Стандарты качества не в полном объеме выполняет свое назначение, то мы рекомендуем СУК в своей деятельности применить элементы всеобщего менеджмента качества (TQM), которые позволят сократить издержки на обработку запросов потребителей и оказанию услуг по электроснабжению.

Расчет эффективности предложенных рекомендаций показал, что даже при неизменном общем выделенном бюджете и увеличении затрат на Службу управления качеством коэффициент эффективности управления качеством будет выше, чем при работе Стандарта качества обслуживания и

«Программы мероприятий по повышению качества обслуживания потребителей».

Достигается это за счет того, что СУК, проводя различные целенаправленные исследования, может более эффективно проводить мероприятия по повышению качества. Тем самым добиться лучших показателей полученных от своей деятельности, а значит и общих показателей качества всего Общества. А привязка переменной части заработной платы к показателям и критериям соблюдения и выполнения стандартов качества на рабочих местах позволит полностью исключить недовольство сотрудников заработной платой, так как она напрямую зависит от качества и результативности их работы.