

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра материаловедения, технологии
и управления качеством

«ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ
МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА, ВНЕДРЕННОЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ
ООО СМПК «РЕСУРС»»

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки магистратуры 3 курса 3201 группы
направления 27.04.02 «Управление качеством»
профиль «Менеджмент качества в инженерной и образовательной
деятельности»
института физики

Плутницкой Анастасии Олеговны

Научный руководитель,
д.ф.-м.н., профессор

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

С.Б. Вениг

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой,
д.ф.-м.н., профессор

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

С.Б. Вениг

инициалы, фамилия

Саратов 2023

Введение. В современных условиях, с учетом высокого уровня конкуренции к качеству производимых товаров выдвигаются высокие требования, тем самым с каждым годом появляются новые критерии оценки качества производимой продукции. Качество товара является основной составляющей конкурентоспособности любого предприятия. Однако в наши дни, при реализации продукции чаще всего приоритеты отводятся цене и срокам поставки, при этом качество продукции уходит на второй план.

Для успешного и стабильного развития предприятия важно высокое качество продукции, поскольку это оказывает всестороннее воздействие на финансово-хозяйственную деятельность предприятия.

Немало предприятий в России сталкиваются с проблемой, связанной с недостатком современных эффективных механизмов управления, с учетом действующих требований. В современных рыночных условиях конкурентной борьбы актуальны непрерывный мониторинг, анализ и совершенствование деятельности в области качества. СМК является неотъемлемым инструментом управления предприятием, тем самым очевидно, что для решения задач по развитию предприятия необходим расчет результативности СМК предприятия.

Оценка эффективности СМК является сложным процессом, в наши дни разработано множество различных методик для оценки эффективности СМК, однако, несмотря на это, по-прежнему существует проблема в полноте оценки по существующим методикам.

Повышение качества выпускаемой продукции зависит от успешной работы системы менеджмента качества. Каждая эффективно развивающаяся действующая организация старается повысить свою конкурентоспособность в рыночных условиях, но не всегда следит за обеспечением безопасности готовой продукции, что оказывает большое воздействие на итоговое качество продукции. Чаще всего такой продукт не соответствует требованиям конечного потребителя, что наоборот снижает конкурентоспособность предприятия.

Цель исследования является оценка результативности и эффективности СМК ООО «СМПК Ресурс» и разработка мероприятий по совершенствованию

СМК.

В связи с поставленной целью выделены следующие задачи:

- рассмотреть сущность системы менеджмента качества предприятия;
- изучить основные положения и требования системы менеджмента качества;
- выделить основные подходы к управлению качеством;
- представить характеристику деятельности ООО «СМПК Ресурс»;
- провести анализ экономических результатов деятельности ООО «СМПК Ресурс»;
- проанализировать систему управления качеством на ООО «СМПК Ресурс» и оценить ее эффективность и результативность;
- разработать рекомендации по улучшению системы менеджмента качества на ООО «СМПК Ресурс»;
- провести оценку предложенных рекомендаций.

Дипломная работа занимает 53 страницы, имеет 26 рисунков и 9 таблиц.

Обзор составлен по 26 информационным источникам.

Во введении рассматривается актуальность работы, устанавливается цель и выдвигаются задачи для достижения поставленной цели.

Первый раздел представляет собой обзор основных теоретических источников, рассмотрена сущность системы менеджмента качества.

Во втором разделе работы дана характеристика предприятия, анализ экономической деятельности, а также анализ системы менеджмента качества оценка ее результативности и эффективности, основные положения и требования.

В третьем разделе приведены предложения по совершенствованию и рекомендации по улучшению системы менеджмента качества на предприятии.

Основное содержание работы

1. Методы оценки результативности и эффективности системы менеджмента качества предприятия

1.1 Сущность системы менеджмента качества предприятия

С целью установления единого понимания основных принципов и положений теории всеобщего управления качеством используемых при построении систем менеджмента качества Международной организацией по стандартизации была определена серия стандартов по разработке, внедрению и функционированию СМК [1].

СМК является достаточно сложным механизмом, поэтому не так просто внедрить ее на предприятии, особенно если у специалистов предприятия отсутствует достаточная квалификация. СМК предназначена для непрерывного улучшения, для конкурентоспособности организации на национальном и мировом рынке. СМК помогает координировать и направлять деятельность организации в соответствии с требованиями клиентов и нормативных требований и повышать ее эффективность и результативность на постоянной основе. Основная цель СМК заключается в определении процессов, которые приведут к производству качественных продуктов и услуг, а не в обнаружении дефектных продуктов или услуг после их производства.

Поскольку внедрение СМК оказывает влияние на каждый аспект деятельности предприятия, основными преимуществами документированной системы менеджмента качества являются:

- удовлетворение требований потребителей, которое помогает повысить имидж предприятия, что, в свою очередь, позволит увеличить число клиентов, увеличить продажи и число повторных сделок;
- соответствие требованиям организации, что обеспечивает соблюдение нормативных требований и предоставление товаров и услуг наиболее экономичным и ресурсосберегающим способом, создавая возможности для роста и прибыли.

На рисунке 1 представлен процесс разработки и внедрения СМК, который включает несколько этапов.

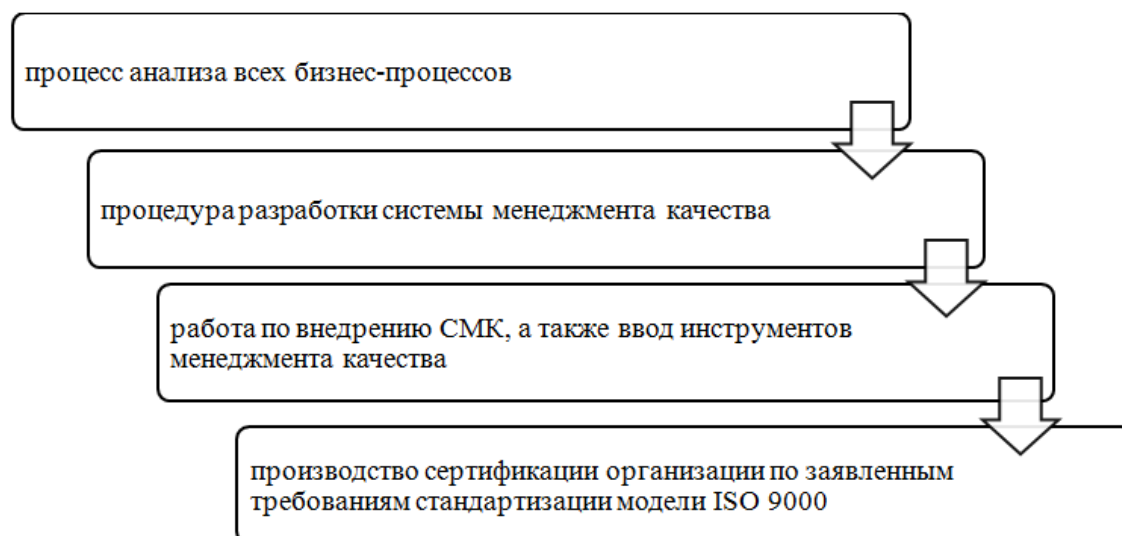


Рисунок 1 – Процесс разработки и внедрения СМК [2]

Внедрение СМК должно быть стратегическим решением организации, и на него влияют различные потребности, цели, используемые процессы, а также размер и структура предприятия. Система менеджмента качества должна гарантировать, что продукция соответствует потребностям и ожиданиям клиентов, а также целям организации.

1.2 Методики оценки результативности системы менеджмента качества предприятия

В международном стандарте ISO 9000:2015 под результативностью понимается «степень реализации запланированной деятельности и запланированных результатов, которые достигнуты».

Основным показателем качества продукции является индекс качества, который рассчитывается по формуле:

$$I_{\text{кач}} = \frac{P_{\text{кач}}}{V_{\text{п}}} * 100\%, \quad (1)$$

где $P_{\text{кач}}$ – продукция, полностью соответствующая всем показателям качества;
 $V_{\text{п}}$ – объем выпущенной на предприятии продукции.

Оценка производится в соответствии с требованиями стандарта ISO 9001:2015 и характеристик процессов, выделенные предприятием для СМК.

Помимо того, что предприятие выделяет необходимые для СМК процессы необходимо:

- определить входы и выходы к процессам;
- определить последовательность и взаимодействие этих процессов;
- определить критерии и методы функционирования и управления процессами;
- определить ресурсы;
- определить ответственных за процессы;
- определить риски и возможности.

Таким образом, степень реализации запланированной деятельности определяется как суммарный показатель результативности всех процессов СМК [3].

Степень достижения запланированных результатов определяется достижением поставленных целей в области качества.

В целом оценка результативности СМК является средним значением по всем показателям аспектов деятельности.

2 Оценка результативности и эффективности системы менеджмента качества на ООО «СМПК Ресурс»

2.1 Характеристика деятельности ООО «СМПК Ресурс». Анализ системы управления качеством на ООО «СМПК Ресурс» и оценка ее эффективности и результативности.

Предметом исследования является система менеджмента качества ООО «СМПК Ресурс». ООО «СМПК Ресурс» является крупнейшим производителем колбасных изделий. Продукция «СМПК Ресурс» выпускаемая под товарными марками «Дым Дымыч», «Россиянка», «Честный рецепт», «Благояр» известна во многих регионах России. Технологический процесс по производству колбасных изделий состоит из ряда производственных операций, представляющих собой объединение всех этапов, связанных с переработкой поступающего на предприятие сырья и материалов для получения готового изделия (рисунок 2).

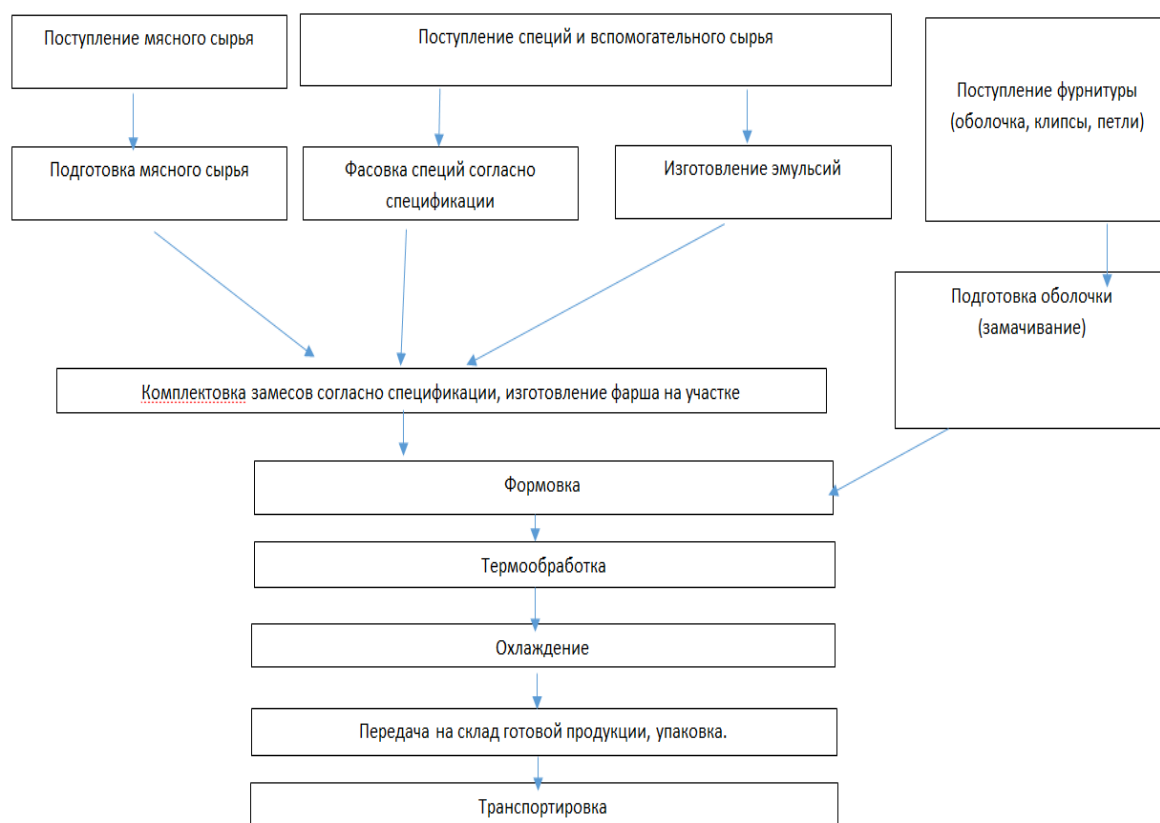


Рисунок 2 – Основные этапы производства колбасных изделий на ООО «СМПК Ресурс»

Чистая прибыль предприятия по итогам деятельности ООО «СМПК Ресурс» в 2021 году составила 72 357 тыс. руб.

На ООО «СМПК Ресурс» разработана, внедрена, документирована и постоянно актуализируется СМКиПБ, включая в необходимые процессы и их взаимодействия. В компании существует сервер, содержащий всю информацию. На предприятии составлен и утвержден перечень сведений, составляющих коммерческую тайну, доступ к таким документам предоставлен сотрудникам в соответствии с их обязанностями и должностями, все действия с документами отслеживаются, регистрируется любое действие с документом. Основные цели внедрения на ООО «СМПК Ресурс» СМКиПБ:

– демонстрации способности обеспечивать соответствие своей продукции требованиям потребителей и применяемым нормам действующего законодательства;

– обеспечения уверенности потребителей, руководства и персонала предприятия в том, что требования к безопасности выпускаемой продукции определены и выполняются.

На ООО «СМПК Ресурс» за управление качеством отвечает директор по качеству, который и несет ответственность за эффективное функционирование и развитие механизма управления качеством. На ООО «СМПК Ресурс» функционирует отдел качества, в который стекается вся информация по качеству продукции и возможным дефектам. Процесс разработки и внедрения СМК на ООО «СМПК Ресурс» включал в себя несколько этапов, представленных на рисунке 3. СМК предъявляет требования к деятельности всего персонала ООО «СМПК Ресурс», ответственным за контроль функционирования СМК является директор по качеству. Он должен обеспечить взаимодействие с руководителями подразделений предприятия, которые в свою очередь обязаны довести до сведения своих сотрудников ответственности и полномочий в области СМК.

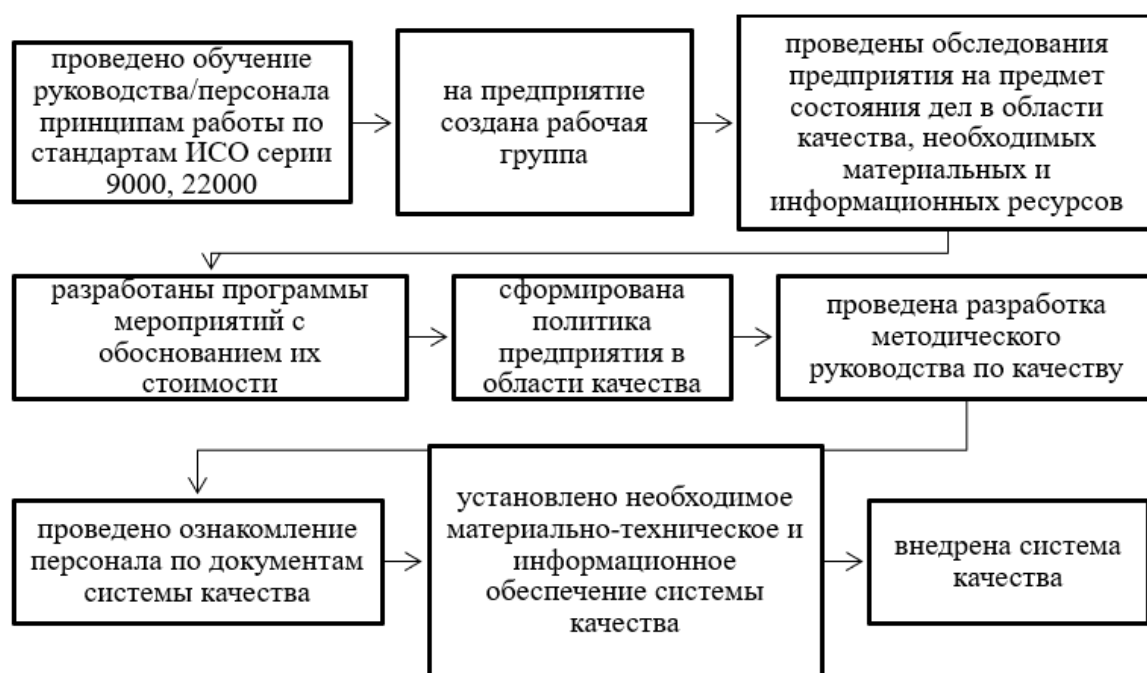


Рисунок 3 – Этапы разработки и внедрения СМК на ООО «СМПК Ресурс»

В обеспечении качества продукции основную роль играет персонал, также сотрудники предприятия являются главным инструментом в удовлетворении потребителей и определяют развитие всего процесса

производства. На рисунке 4 представлен анализ нарушения трудовой дисциплины среди персонала ООО «СМПК Ресурс».

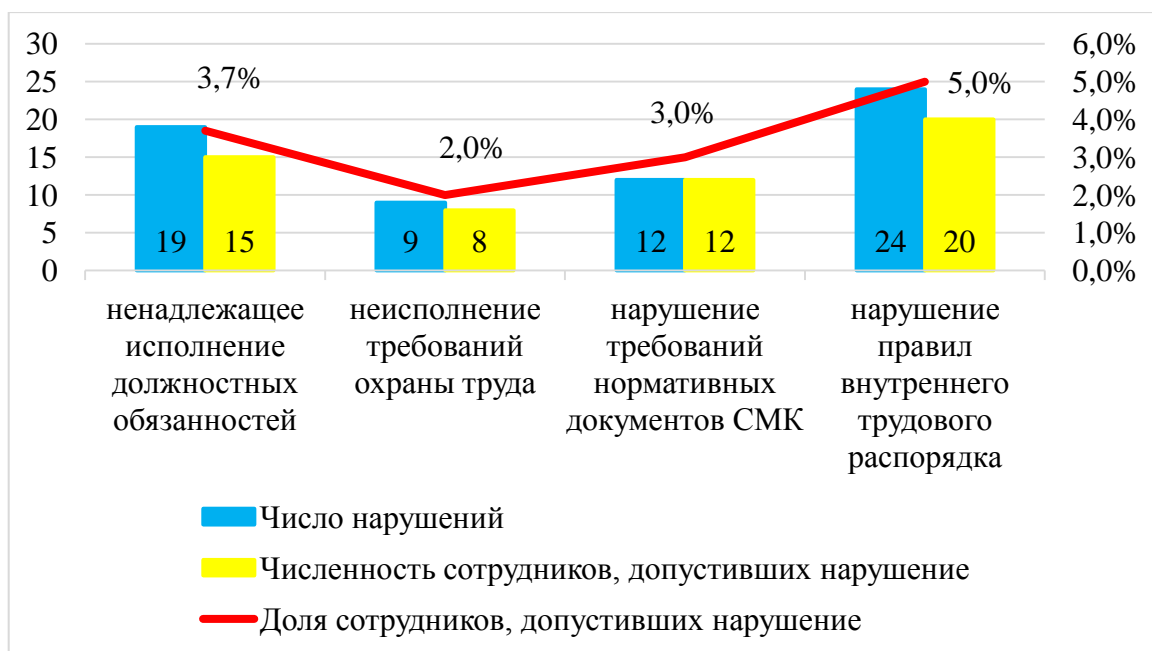


Рисунок 4 – Анализ нарушения трудовой дисциплины среди персонала

В ООО «СМПК Ресурс» сотрудники в целом соблюдают правила трудовой дисциплины, однако общая численность сотрудников с нарушением трудовой дисциплины составляет 13,7% от списочной численности, из них 3% допустили нарушение требований нормативных документов СМК. Основными причинами нарушения правил СМК со стороны сотрудников являются: отсутствие понимания важности СМК; низкий уровень мотивации к качеству.

Оценка результативности и эффективности СМК ООО «СМПК Ресурс» была проведена на основе анализа со стороны руководства, были выбраны критерии оценки. Оценка результативности и эффективности СМК ООО «СМПК Ресурс» была проведена методом экспертной оценки на основе анализа со стороны руководства ООО «СМПК Ресурс», в результате анализа рейтинг СМК ООО «СМПК Ресурс» – 0,76.

Для оценки качества продукции ООО «СМПК Ресурс» рассмотрены данные по числу претензий к качеству продукции от потребителей, каждая претензия к качеству продукции ООО «СМПК Ресурс» рассматривается ответственными лицами и разрабатываются корректирующие действия, за 2021 год поступило 418 претензий, при этом 92,3% претензий были урегулированы.

Помимо этого, предприятием получено 5 предписаний от надзорных органов по качеству, выпускаемой продукции. Высокое качество продукции ООО «СМПК Ресурс» подтверждает значение индекса качества, которое составило 91,2%.

В современных условиях высокой конкуренции деятельность ООО «СМПК Ресурс» не может успешно развиваться без постоянного повышения качества выпускаемой продукции, тем самым необходимо непрерывное совершенствование СМК. Одним из важных критериев, оказывающих влияние на снижение показателя результативности и эффективности СМК является удовлетворенность потребителей качеством продукции. Тем самым для анализа удовлетворенности клиентов важно наличие обратной связи от потребителей продукции, на основании отзывов можно резюмировать о качестве продукции и услуг. Необходимо постоянное исследование удовлетворенности клиентов, путем проведения анализа отзывов о продукции ООО «СМПК Ресурс» на открытых платформах в сети Интернет и данных торговых точек, в которых реализуется продукция предприятия. Анализ удовлетворенности должен осуществляться обязательно по всем существующим точкам взаимодействия с клиентом, особенно в тех, где можно повлиять на его выбор.

Для повышения результативности СМК необходимо усовершенствовать подход к постановке целей СМК.

Необходимость совершенствования СМК не осознается большей частью сотрудников, причиной этому является низкий уровень мотивации. Для эффективности СМК на предприятии необходимо непрерывное обучение персонала в области качества.

Для повышения эффективности оценки уровня знаний сотрудников в области СМК предлагается внедрить «коэффициент качества» для подразделений. Данный коэффициент необходимо внедрить в методику расчета премии.

Помимо этого, необходимо внедрить программу мотивации сотрудников для повышения уровня вовлеченности сотрудников в совершенствование СМК. Программа мотивации предполагает привлечение сотрудников в

совершенствование СМК. На протяжении года каждый сотрудник может вносить предложения по улучшению работы и повышению качества продукции. Каждое предложение должно оцениваться и резюмироваться. За каждое предложение, которое может быть внедрено в работу предприятия сотрудникам начисляются баллы, по итогам года предлагается выплачивать сотрудникам, набравшим баллы, вознаграждения.

Также вознаграждение предлагается внедрить по итогам аттестации персонала. Аттестацию предлагается проводить с помощью тестирования на знания в области СМК. При прохождении тестов успешно (от 90% правильных ответов) должна выплачиваться премия. Данная мера позволит повысить заинтересованность сотрудников в обучении.

Введение аттестации и программы по обучению позволит минимизировать нарушения и ошибки сотрудников. Ожидается, что их число сократится на 40 % в каждой группе. Сокращение нарушений позволит повысить качество и ускорить процесс производства продукции, сократить затраты на возможные штрафы и санкции, которые могут повлиять на поставку продукции клиентам. Также предложенные мероприятия позволят увеличить эффективность СМК. Ожидается, что эффективность СМК увеличится на 0,13 и приблизится к максимальному значению. Учитывая все предложенные мероприятия, ожидается повышение качества продукции, что позитивно отразится на выручке предприятия и результативности работы персонала.

Заключение. СМК является достаточно сложным механизмом, поэтому не так просто внедрить ее на предприятии, особенно если у специалистов предприятия отсутствует достаточная квалификация. СМК предназначена для непрерывного улучшения, для конкурентоспособности организации на национальном и мировом рынке. Система менеджмента качества должна гарантировать, что продукция соответствует потребностям и ожиданиям клиентов, а также целям организации.

Обзор литературных источников по оценке результативности и эффективности СМК предприятия позволил определить методы оценки

результативности СМК, для оценки СМК объекта исследования выбран метод экспертной оценки результативности и эффективности СМК на основе анализа со стороны руководства.

В практической части представлена оценка результативности и эффективности системы менеджмента качества на ООО «СМПК Ресурс». ООО «СМПК Ресурс» – это предприятие основным видом деятельности, которого является – производство соленого, вареного, запеченого, копченого, вяленого и прочего мяса.

На ООО «СМПК Ресурс» разработана, внедрена, документирована и постоянно актуализируется СМКиПБ, включая в необходимые процессы и их взаимодействия. Все процессы и подпроцессы производства продукции эффективны. Как показал анализ за 2021 год поступило 418 претензий и получено 5 предписаний от надзорных органов по качеству, выпускаемой продукции. Выявлено, 13,7% сотрудников от списочной численности допустили нарушением трудовой дисциплины за 2021 год, из них 3% допустили нарушения требований нормативных документов СМК.

Тем самым данные аспекты могут свидетельствовать о том, что уровень вовлеченности персонала в совершенствование СМК очень низок. Проведена оценка результативности и эффективности СМК ООО «СМПК Ресурс», которая показала, что рейтинг СМК ООО «СМПК Ресурс» составил 0,76 из 1, это положительно характеризует СМК предприятия, из критериев, которое оказали наибольшее влияние на снижение показателя результативности и эффективности СМК выделены: удовлетворенность потребителей качеством продукции, степень удовлетворения требований к продукции, степень выполнения требований к установленным критериям результативности процессов, степень реализации политики в области качества.

Выявлено, что одним из важных критериев, оказывающих влияние на снижение показателя результативности и эффективности СМК является удовлетворенность потребителей качеством продукции.

Было определено, что уровень вовлеченности персонала ООО «СМПК Ресурс» в совершенствование СМК низкий. Необходимость совершенствования СМК не осознается большей частью сотрудников, причиной этому является низкий уровень мотивации.

Для повышения эффективности оценки уровня знаний сотрудников в области СМК предлагается внедрить «коэффициент качества» для подразделений. Данный коэффициент необходимо внедрить в методику расчета премий, также необходимо внедрить программу мотивации сотрудников для повышения уровня вовлеченности сотрудников в совершенствование СМК.

Введение аттестации и программы по обучению позволит минимизировать нарушения и ошибки сотрудников. Ожидается, что число нарушений трудовой дисциплины сократится на 40%. Также предложенные мероприятия позволят увеличить эффективность СМК и приблизить ее значение к максимальному. Учитывая все предложенные мероприятия, ожидается повышение качества продукции, что позитивно отразится на выручке предприятия и результативности работы персонала.

Список использованных источников

1 Глебова, Е. В. Соотношение понятий «эффективность» и «результативность» на примере оценки системы менеджмента качества / Е. В. Глебова, В. В. Максимова // Научные труды Дальрыбвтуза. – 2018. – № 2. – С. 61-67.

2 Халзанов, Д. П. Система менеджмента качества, разработка и внедрение / Д. П. Халзанов // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2022. – № 2 (22). – С. 55-57.

3 Вдовин, С. М. Разработка, внедрение, сертификация, улучшение системы менеджмента качества. ИСО 9001. Практическое руководство для специалистов по качеству / С. М. Вдовин. – СПб. : Изд-во «Форум Медия», 2008. – 2000 с.