

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

Кафедра Менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

**УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ
ПРИМЕРЕ ООО Р.В.Л. КОМПАНИ)**

Студентки 4 курса 421 группы
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент организации
Профиль подготовки «Менеджмент»
Экономического факультета

Мусаевой Лилии Серверовны

Научный руководитель (руководитель)

д.э.н., профессор

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Землянухина Н.С.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., профессор

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л.И.Дорофеева

инициалы, фамилия

Саратов 2023

Введение. В России с увеличением количества экономических реформ все больше внимания уделяется повышению качества.

Однако создание системы качества для российских предприятий становится серьезной проблемой, так как это необходимо для выпуска конкурентоспособной продукции и ведения переговоров с иностранными заказчиками. Иностранные заказчики считают обязательным наличие сертификата на систему качества, выданного авторитетным органом по сертификации.

Создание системы качества на предприятии должно учитывать его особенности, а также обеспечивать минимизацию затрат на разработку и внедрение продукции. Потребители стремятся к стабильному и устойчивому качеству поставляемой продукции. В управлении качеством выделяются две основные проблемы: обеспечение качества продукции и управление качеством.

Целью данной выпускной квалификационной работы является: анализ управления качеством продукции в ООО «Р.В.Л. Компани», а также совершенствования управления качеством продукции в ООО «Р.В.Л.Компани».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- дать понятие управления качеством продукции в организации;
- рассмотреть методы, принципы и функции управления качеством продукции в организации;
- рассмотреть системы менеджмента качества и сертификации продукции;
- дать общую характеристику деятельности ООО «Р.В.Л. Компани»;
- провести анализ методов, принципов и функций управления качеством продукции в ООО «Р.В.Л. Компани»;
- выявить проблемы функционирования системы менеджмента качества в ООО «Р.В.Л. Компани»;
- разработать предложения совершенствования планирования сроков осуществления изготовления и отправки изделий;

- разработать предложения совершенствования системы управления качеством при возникновении нестандартных ситуаций;
- разработать предложения экономической эффективности предложенных мероприятий в ООО «Р.В.Л. Компани».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка используемых источников.

Основное содержание работы. В первой главе «Теоретические основы управления качеством продукции в организации» рассмотрены понятия, методы, принципы и функции управления качеством продукции, а также система менеджмента качества и сертификации продукции.

В соответствии со стандартом ISO 9000:1994, качество продукции представляет собой совокупность характеристик, относящихся к способности продукции удовлетворять установленные и предполагаемые потребности.

Современное управление качеством основано на том, что деятельность по контролю качества не может быть эффективной после производства продукции; эта деятельность должна осуществляться в процессе производства продукции. Управление качеством осуществляется путем выполнения функций управления. А именно: планирование, мотивация, организация, контроль, информация, формулирование мер, принятие решений и реализация мер. Все эти функции взаимосвязаны, и их последовательное выполнение и есть процесс управления качеством.

Методы управления качеством определяются как совокупность приемов и правил, воздействующих на контролируемые объекты с целью достижения требуемого качества.

К этим методам относятся, прежде всего, те, которые отражают здравый смысл инженерно-технического развития, такие как централизованное плановое управление, хозрасчет, организационные методы, этические и материальные стимулы.

Наряду с этим следует придерживаться следующих общесистемных принципов управления: целенаправленность, иерархичность, разделяемость,

комплексность, взаимосвязанность, систематичность, простота и ясность, непрерывность.

Общее руководство качеством (стратегическое управление качеством) продукции включает в себя:

- политику, цели и ответственность руководства организации в области качества;
- планирование и управление качеством;
- обеспечение качества и его совершенствование.

Система менеджмента качества - это система, созданная в компании для постоянного улучшения качества продукции или услуг, которые она предоставляет, путем постоянного развития политики и целей в области качества.

Сертификация - это документальное подтверждение того, что продукция соответствует определенным требованиям, конкретным стандартам или техническим условиям.

Во второй главе «Анализ управления качеством продукции в ООО «Р.В.Л. КОМПАНИ» дана общая характеристика деятельности данной компании, а также проанализировано функционирование системы менеджмента качества.

Общество с ограниченной ответственностью "Р.В.Л. Компани" - это предприятие, которое производит резинотехнические изделия для различных механизмов и в основном специализируется на производстве резиновых деталей для дизельных, бензиновых и гибридных двигателей.

Методы контроля качества продукции в ООО «Р.В.Л. Компани» включают использование стандартов качества, контроль производственных процессов и контроль качества продукции, а также статистический контроль, постоянное улучшение производственных процессов, технический анализ и использование современных методов и технологий.

Однако, при детальном рассмотрении методов контроля процесса производства, можно отметить, что детальное планирование сроков

выполнения операций в рамках контракта изготовления и поставки практически отсутствует, а также нередко возникают сбои в процессе выполнения заказов из-за не согласованных заранее действий сотрудников компании в случае появления непредвиденных ситуаций в процессе изготовления и поставки резинотехнических изделий.

На предприятии применяется система управления качеством сертифицированная стандартом ISO 9001-2015, а также требований стандарта ГОСТ РВ 0015-002-2020, что дает ООО «Р.В.Л. Компани» возможность производить продукцию государственного значения. После принятия этого стандарта и введения системы управления качеством количество рекламаций снизилось в 1.5 раза, так же в 1.5 раза снизился уровень производственных дефектов продукции. Повышение уровня качества продукции также привело к снижению издержек. Затраты на качество продукции были снижены на 30%.

Однако меры по предотвращению появления дефектов и стабилизации качества носит не постоянный характер. Так же не все нарушения качества продукции и услуг фиксируются должным образом в отчетах. Анализ нарушений так же не всегда проводится должным образом. Так же наблюдается недостатки в работе с персоналом. Не происходит достаточной мотивации персонала. Это в свою очередь так же сказывается на уровне качества продукции.

В третьей главе «Направления совершенствования управления качеством продукции В ООО «Р.В.Л.КОМПАНИ» предложено усовершенствовать планирование сроков осуществления изготовления и отправки изделий и усовершенствовать систему управления качеством при возникновении нестандартных ситуаций.

Исходя из этих фактов, на основе сравнения фактической ситуации в данной компании, теоретических инструментов управления качеством и опыта аналогичных компаний в регионе были выработаны такие методы совершенствования, как сетевой график, график принятия решений и мозговой штурм.

Сетевой график - это инструмент качества для планирования и управления деятельностью. Этот инструмент был выбран именно потому, что он предназначен для планирования времени, когда основной процесс (создание резиновых изделий) разделен на несколько подпроцессов (прием сырья, подготовка сырья, формирование продукта, обработка поверхности продукта, контроль качества, упаковка и отправка).

Диаграмма для ООО «Р.В.Л. Компани» представлена на рисунке 3.1.

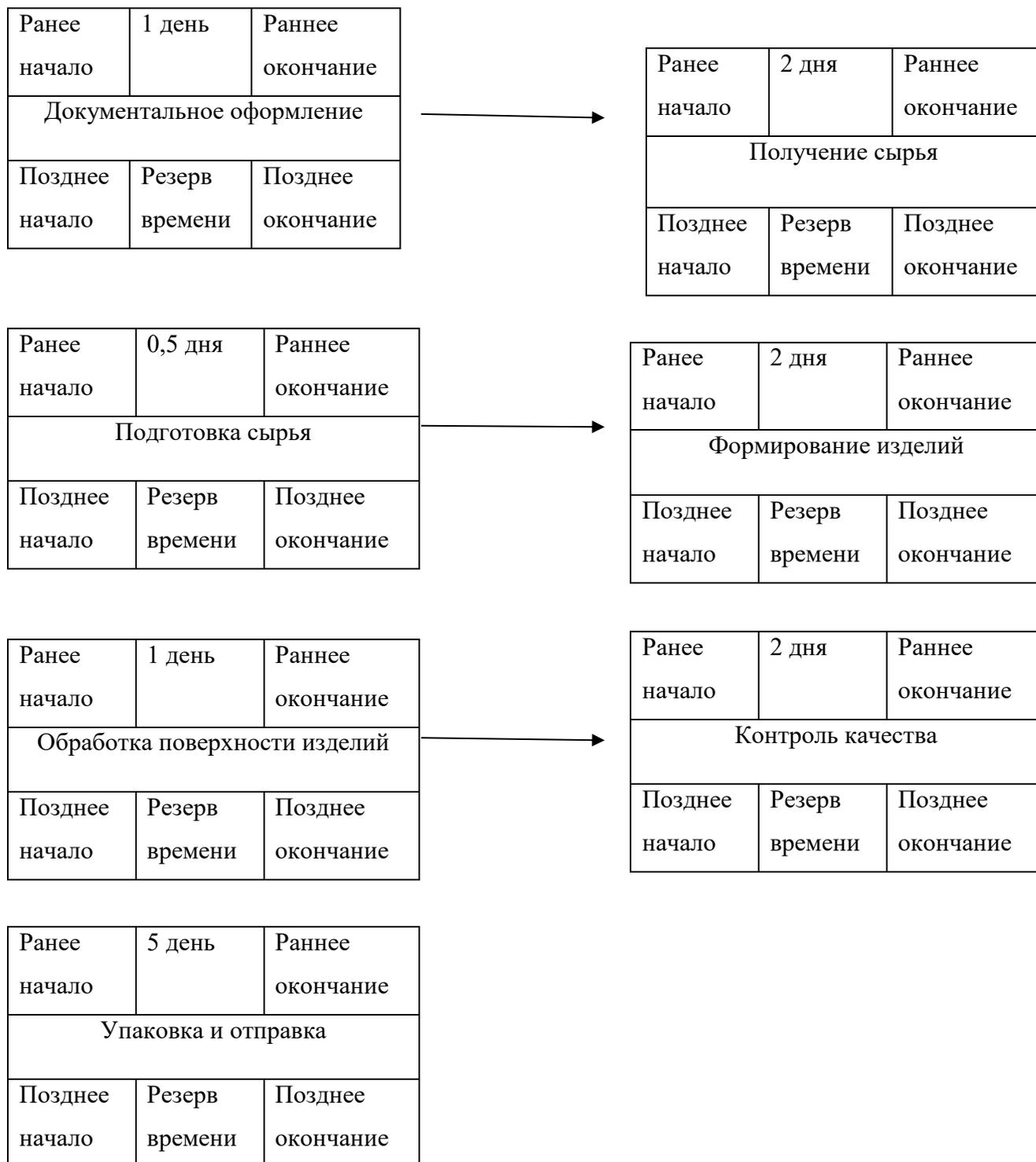


Рисунок 3.1 – Построение сетевого графика для ООО «Р.В.Л. Компани».

После, мы установим раннее и позднее начало и окончание процессов, на основании этого подсчитаем резерв времени(Рисунок 3.2).

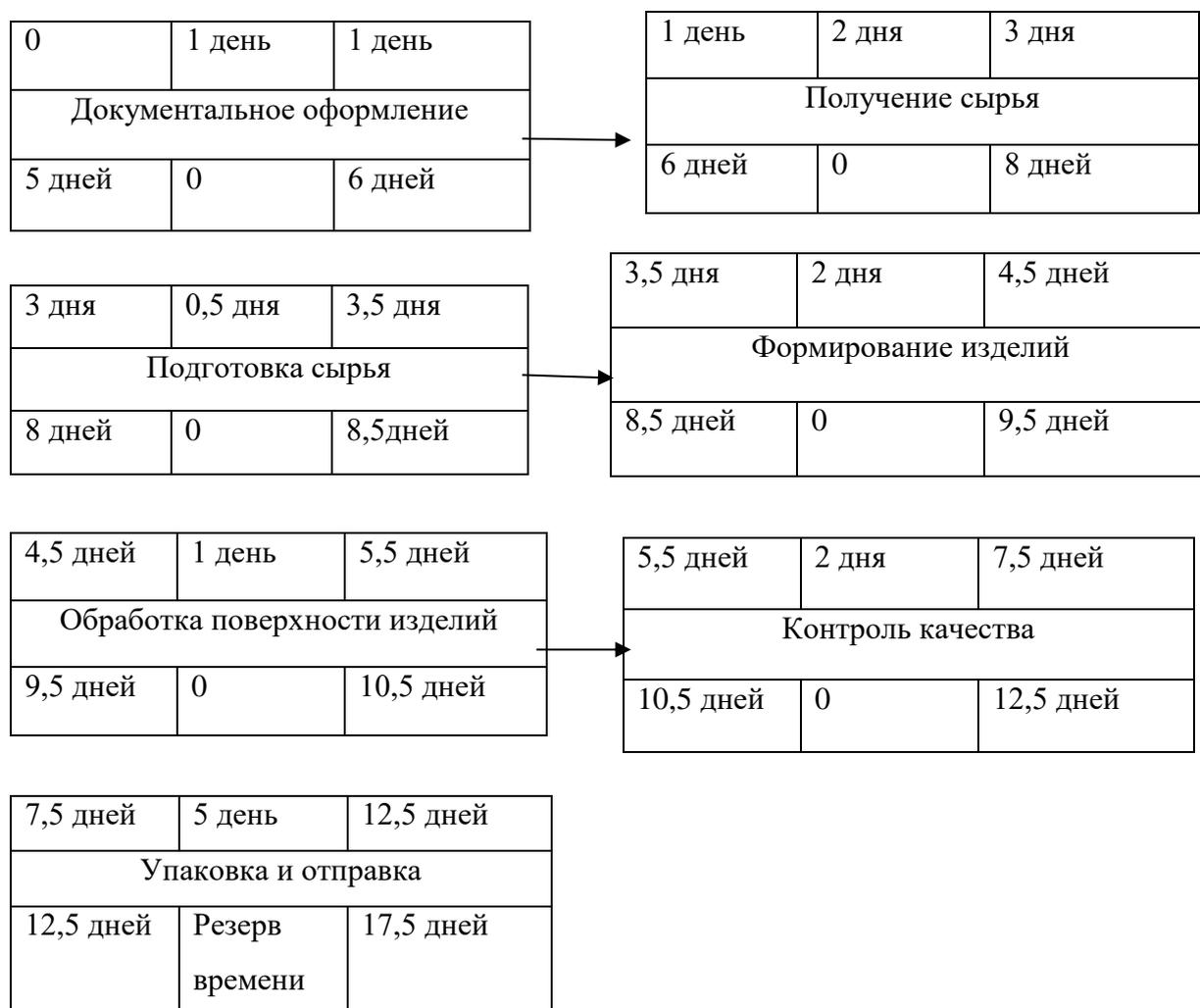


Рисунок 3.2 – Сетевой график для ООО «Р.В.Л. Компани».

При построении сетевого графика было отмечено, что все подпроцессы не предполагают запас времени. Сетевая диаграмма позволяет визуализировать взаимосвязи подпроцессов и выделить конкретные области, над которыми необходимо работать. В случае с компанией ООО «Р.В.Л. Компани» весь процесс доставки 1 000 резиновых изделий был структурирован неправильно, и компания была лишена нескольких дней "свободного времени", часто задерживая поставки так, что приходилось платить неустойку клиентам

Второй проблемой контроля качества в ООО «Р.В.Л. Компани» является отсутствие четких процедур для решения нестандартных ситуаций.

Для того чтобы сделать форс-мажорные ситуации практически предсказуемыми, компании ООО «Р.В.Л. Компани» можно порекомендовать внедрить диаграмму принятия решений в качестве одного из методов управления качеством.

Диаграммы принятия решений создаются для выявления потенциальных проблем по мере выполнения бизнес-плана и для осуществления превентивных мер по их устранению. После завершения бизнес-плана диаграмма принятия решений может быть использована для выявления рисков и разработки контрмер (предупреждающих действий).

Диаграмма принятия решений выглядит следующим образом: явные и потенциальные риски выделяются в соответствующих разделах плана, анализируются и планируются корректирующие действия, которые минимизируют риски и являются эффективными с точки зрения процесса и экономики. Компания ООО «Р.В.Л. Компани» следует немного расширить классическую диаграмму, чтобы включить требования руководителя процесса, где возникает ситуация риска.

Надлежит создать в организации среду, которая побуждает всех сотрудников активно искать возможности для улучшения показателей, которые затрагивают все объекты системы менеджмента качества.

Данную среду можно настроить благодаря такому методу, как метод мозгового штурма. В противоположность существующему механизму управления качеством, в котором все ситуации оценивают лишь руководители организации (в данном случае это два человека), совместное обсуждение с коллективом внесет намного больше творческих идей. Однако, необходимо подключать представителя каждого направления отдела, кроме того учесть мнения и идеи каждого работника (например, посредством сбора мнений внутри каждого отдела, скажем в свободной письменной форме).

Для того чтобы сделать вывод о целесообразности предлагаемых мер, необходимо оценить возможные последствия их внедрения.

Оценка эффекта внедрения таких инструментов менеджмента качества, как диаграммы Ганта и диаграммы решений, основывается на двух критериях: эффективность в рамках системы менеджмента качества и экономическая эффективность.

Чтобы оценить материальные выгоды от использования компанией ООО «Р.В.Л. Компани» диаграммы Ганта (или сетевого графика) в качестве инструмента контроля качества, рассмотрим факторы, где материальные показатели определяются временем выполнения заказа:

- 1) Пени по договору за каждый день просрочки поставки;
- 2) Излишки материала, вызванные задержкой на любом этапе производства и отгрузки товара.

Таким образом, оценим материальные утраты ООО «Р.В.Л. Компани» от недостаточно эффективного контроля качества планирования изготовления и отправки изделий (Таблица 3).

Таблица 3 – Потери ООО «Р.В.Л.Компани» в процессе выполнения контракта с компанией X.

Причина дополнительных расходов	Стоимость дополнительных расходов
Неустойка за просрочку доставки	41 400 рублей
Пени за каждый день просрочки доставки	10 851 рублей
Неполадки с одной из транспортерных лент	11 602 рубля
Объезд по нерациональному маршруту	1700 рублей
Простой грузенного автомобиля в течении 17 часов	2215 рублей
Итого	67 366 рублей

Таким образом, убыток из-за некачественного планирования мероприятий в ООО "Р.В.Л. К" составил 67 366 рублей.

Внедрение предложенного автором метода контроля качества могло бы устранить необходимость в следующих затратах:

- 1) Штрафы за несвоевременную поставку (41 400 руб.);
- 2) штраф за каждый день просрочки поставки (10 851 руб.); и

3) отклонения из-за неразумных маршрутов (можно было бы избежать дополнительного расстояния в 40 км, если бы заранее был определен дополнительный оптимальный маршрут) (602 руб.);

4) Простой загруженного автомобиля (2215 рублей).

Как итог заметим, что использование сетевых графиков и диаграмм решений в процессе управления качеством в ООО "Компания Р.В.Л." может предотвратить потери в размере 11 602 рублей. Иными словами, экономический эффект предложенных мероприятий составила 55 764 рубля. Дополнительным плюсом использования данных методов является то, что они не требуют дополнительных затрат при их разработке, так как разработкой может заняться как менеджер, так и руководитель организации.

Отметим, что данный результат был рассчитан на основе только одной операции. За год деятельности компании было выявлено 11 случаев пропуска сроков (по любой причине), поэтому, применив предложенные меры, ООО "Компания Р.В.Л." могло бы сэкономить сумму, эквивалентную примерно 500 000 рублей, что совсем не мало, учитывая наличие предложенных инструментов.

Следовательно, внедрение предложенных мероприятий оправдано и поможет ООО «Р.В.Л. Компани» сэкономить средства и повысить уровень управления качеством предоставляемых товаров.