**Курсовая работа**

**по дисциплине «Инновационный менеджмент»**

на тему:

**«Модель внедрения стандарта качества ИСО 9000**

**на примере НВК «Саха»**

**Содержание**

|  |  |
| --- | --- |
| Введение. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . | 3 |
| Глава 1. Управление качеством и ИСО 9000. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . | 5 |
| 1.1. Теоретические основы управления качеством. . . . . . . . . . . . . . . . . | 5 |
| 1.2. Международные стандарты качества серии ИСО 9000. . . . . . . . . . | 9 |
| Глава 2. Модель внедрения ИСО 9000 на НВК «Саха» . . . . . . . . . . . . . | 17 |
| 2.1. Общая характеристика организации и системы качества в НВК «Саха» . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . | 17 |
| 2.2. Разработка модели внедрения ИСО 9000. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . | 24 |
| Заключение. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . | 30 |
| Список использованной литературы. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . | 33 |
| Приложение |  |

**Введение**

Рост технического уровня и качества выпускаемой продукции является в настоящее время наиболее характерной чертой работы предприятий в промышленно развитых странах. В условиях насыщенного рынка и преобладающей неценовой конкуренции именно высокое качество продукции служит главным фактором успеха.

Выбранная нами тема актуальна потому, что:

1. необходимо раскрыть теоретические основы управления качеством, дать определения ключевым понятиям, таким как качество, система качества, управление качеством;
2. конечно же, необходимо охарактеризовать международный стандарт качества ИСО 9000, так как это даст нам определенное восприятие этого стандарта, его структуру и цель ИСО 9000;
3. общая характеристика предприятия и анализ численности персонала, куда мы собираемся внедрять ИСО 9000, нужна потому, что при разработке модели внедрения необходимо будет знать род деятельности, размер организации, а также существующую систему качества Компании;
4. Особенностью стандартов серии ИСО 9000 является то, что они предъявляют требования не к качеству продукции напрямую, а к системе организации управления производством, которое призвано обеспечивать предсказуемый и стабильный уровень качества продукции.

Цель курсовой работы – разработать модель внедрения системы качества на основе международного стандарта качества ИСО 9000 в НВК «Саха».

В процессе работы нами будут решаться следующие задачи:

1. описать теоретические основы управления качеством;
2. охарактеризовать международный стандарт качества ИСО 9000;
3. дать общую характеристику НВК «Саха», провести анализ численности персонала, а также описать существующую систему качества;
4. разработать модель внедрения международного стандарта качества ИСО 9000.

Объектом исследования является НВК «Саха». Предметом – система качества НВК «Саха».

Работа состоит из теоретической и практической части. В первой части будут раскрыты понятия качество, управления качеством, система качество, также будет охарактеризован стандарт качества ИСО 9000 (виды, структура и пр.). Вторая часть состоит из анализа деятельности НВК «Саха», численности персонала, системы качества НВК «Саха». Также во второй части будет представлена модель внедрения стандарта ИСО 9000.

**Глава 1.**

* 1. **Теоретические основы управления качеством**

Качество выпускаемой продукции по праву относится к важнейшим критериям инновационного менеджмента. Именно повышение качества продукции определяет степень выживаемости фирмы в условиях рынка, темпы научно-технического прогресса, рост эффективности производства, экономию всех видов ресурсов, используемых на предприятии.

Международная организация по стандартизации (ИСО) трактует качество как совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворить установленные и предполагаемые потребности.[[1]](#footnote-1)

Понятие качества продукции регламентировано ГОСТ 15467-79 «Управление качеством продукции. Основные понятия. Термины и определения». Согласно этому документу под качеством понимается совокупность свойств продукции, обуславливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с ее назначением.

Управление качеством – действия, осуществляемые при создании и эксплуатации или потреблении продукции, в целях установления, обеспечения и поддержания необходимого уровня ее качества.[[2]](#footnote-2)

Непосредственными объектами управления являются в данном случае показатели и характеристики качества продукции, факторы и условия, влияющие на их уровень, а также процессы формирования качества продукции на разных стадиях ее жизненного цикла.

Субъектами управления являются различные органы управления и отдельные лица, функционирующие на различных иерархических уровнях и реализующие функции управления качеством в соответствии с общепринятыми принципами и методами управления.

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

Механизм управления качеством продукции должен обеспечивать эффективную реализацию основных функций управления качеством, в число которых входят, прежде всего, такие функции, как:[[3]](#footnote-3)

* + Прогнозирование потребностей рынка, технического уровня и качества продукции;
  + Планирование повышения качества продукции;
  + Нормирование требований к качеству продукции и стандартизация;
  + Разработка и постановка продукции на производство;
  + Технологическая подготовка производства;
  + Организация взаимоотношений по качеству продукции между поставщиками сырья, материалов, полуфабрикатов и комплектующих изделий. Предприятиями-изготовителями и потребителями продукции;
  + Обеспечение стабильности запланированного уровня качества продукции на всех стадиях ее жизненного цикла;
  + Контроль качества и испытание продукции;
  + Профилактика брака в производстве;
  + Сертификация продукции, работ, услуг, систем качества и производств;
  + Внутрипроизводственный учет и отчетность по качеству продукции;
  + Обеспечение управления качеством продукции (правовое, информационное, материально-техническое, метрологическое, организационное, технологическое, финансовое);
  + Специальная подготовка и повышение квалификации кадров.

Для характеристики механизма управления качеством продукции целесообразно использовать распространенный методологический подход к структуризации сложных хозяйственных систем, предполагающий выделение в составе данного механизма ряда общих, специальных и обеспечивающих подсистем.

К числу общих подсистем механизма управления качеством продукции необходимо отнести подсистемы прогнозирования и планирования технического уровня и качества продукции, регулирования качества продукции непосредственно в производстве, контроля качества продукции, учета и анализа изменения уровня качества, стимулирования и ответственности за качество.

В состав специальных подсистем механизма управления качеством продукции входят подсистемы стандартизации, испытаний продукции, профилактики брака в производстве, аттестации и сертификации.

Обеспечивающие подсистемы механизма управления качеством продукции включают в свой состав подсистемы правового, информационного, материально-технического, метрологического, кадрового, организационного, технологического и финансового обеспечения управления качеством продукции.

Эффективно управлять качеством продукции – значит активно использовать экономические и организационные рычаги воздействия на разработку, производство и эксплуатацию продукции.

Дадим два определения системы качества. Первое, система качества – система, обеспечивающая постепенный рост показателей бизнеса и освоение новых рынков.

Второе, система качества – совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для общего руководства качеством.

Каждая компания имеет какую-то систему менеджмента качества (СМК). Важно, насколько хорошо она способствует требованиям бизнеса компании. СМК представляет собой возможность систематического воплощения устремлений, целей, задач компании, связанных с качеством. СМК представляет собой целое, куда входят организационная структура, процессы, ресурсы компании и ее эффективный, результативный менеджмент. СМК не относится к какой-то отдельной системе, а скорее является концепцией системности. Иными словами, система менеджмента качества – это концепция, которая учитывает вопросы качества в деятельности организации. Нельзя отделить деятельность по управлению качеством от общей деятельности организации. Управление качеством индивидуально для каждой компании, так что каждой системе качества стоит присвоить имя компании.

Менеджмент качества – долговременная деятельность. Лидерство в области качества является персональной категорией. Лидер поддерживает постоянство цели, обеспечивая интеграцию бизнеса и первенства в области качества. В задачи лидера входит принятие обязательств по отношению к персоналу, собственникам, потребителям, партнерам и обществу. Лидер не может делегировать персональную ответственность в области качества.

Руководство устанавливает распределение ответственности, полномочий и взаимодействие подразделений в системе менеджмента качества. Диапазон полномочий зависит от степени важности принимаемых решений. Системный подход к управлению качеством предполагает, что менеджмент качества является функцией каждого подразделения организации. Весь персонал должен быть осведомлен о важности его деятельности, о роли в достижении установленной политики и целей, о вкладе в выполнение требований потребителей.[[4]](#footnote-4)

**1.2. Международные стандарты качества серии ИСО 9000**

В 1987 г. Международная организация по стандартизации приняла международные стандарты ИСО серии 9000 по системам качества, которые были разработаны на основе советских (Львовской, Саратовской, Краснодарской и др.), японских и других систем обеспечения или управления качеством продукции.[[5]](#footnote-5)

Разрабатываемые ISO стандарты объединяются в семейства. ISO 9000 - семейство стандартов, относящихся к качеству и призванных помочь организациям всех видов и размеров разработать, внедрить и обеспечить функционирование эффективно действующих СМК.

Основной пакет международных стандартов, связанных с управлением качеством, был принят ISO в марте 1987 года и затем периодически обновлялся. Он содержал стандарты ISO 9000-9004, а также словарь терминов и определений ISO 8402.

В 1994 году вышла вторая редакция основных стандартов этой серии, которая включает почти 25 стандартов (номера начинаются с 9000 и 10000). Эта серия широко использовалась до настоящего времени.

Международные стандарты ИСО вобрали в себя все наиболее рациональное из того, что было накоплено в этой области знаний и практической деятельности. Стандарты не только устраняют технические барьеры в сотрудничестве, устанавливая унифицированные подходы к системе качества и методам ее оценки, но служат ценным источником мирового опыта эффективных организационных решений в области обеспечения качества. Главное в стандартах ИСО, что они выступают средством регулирования интересов производителя товаров и услуг, их потребителей и общества.

По мнению многих авторитетов в области качества, разработка стандартов стала выдающимся научным успехом, ибо его создателям удалось решить казалось бы неразрешимую задачу: найти приемлемый для всего мирового сообщества подход к оценке систем качества и создания гарантии качества для потребителей.

Стандарты серии 9000 сражу же получили всемирное признание и стали одними из самых популярных документов ИСО за более, чем 50-летнюю историю существования этой организации.

В 1998г. стандарты ИСО серии 9000 действовали более, чем в 90 странах мира, в большинстве из которых они приняты в качестве национальных. Особенно широкое применение стандарты получили в Западной Европе, где они нашли признание, как стратегическое оружие в бизнесе компаний и фирм. Среди наиболее активных приверженцев - всемирно известные компании "Филипс", "Рено", "Фольксваген", "Оливетти" и др.

Семейство стандартов ИСО 9000 распространяется на все виды продукции промышленного и экономического секторов.

В 1994 году появляется вторая версия ISO 9000, действующая в настоящее время.

В конце 2000 года была опубликована новая редакция под общим обозначением ISO 9000: 2000, переход на которую должен состояться до 15 декабря 2003 года.

Серии стандартов 9000 принципиально отличаются от всех остальных, ранее разработанных. Ибо впервые появились универсальные стандарты, позволяющие обеспечивать управление качеством во всех отраслях экономики.

ISO 9000 представляет собой обобщенный стандарт систем управления качеством.

Обобщенность здесь предполагает, что одни и те же стандарты могут быть применимы к любой организации, крупной или малой, вне зависимости от характера выпускаемой продукции (в данном случае под "продуктом" понимается также и услуга). Кроме того, стандарты ISO 9000 одинаково применимы для любых форм бизнеса, государственных административных органов и их департаментов, а также общественных организаций.

Международная организация по стандартизации (ИСО) пересмотрела стандарты ИСО серии 9000 версии 1994 г. В результате комплекс документов, состоявший, более чем, из 20 стандартов содержит четыре базовых стандарта:

1. ИСО 9000:2000 «Система менеджмента качества. Основные принципы и словарь»
2. ИСО 9001:2000 «Система менеджмента качества. Требования».
3. ИСО 9004:2000 «Система менеджмента качества. Руководящие указания по улучшению качества»
4. ИСО 19011:2000 «Руководящие указания по проверке системы менеджмента качества и охраны окружающей среды».

15 декабря 2000 г. были опубликованы в качестве официальных стандарты ИСО 9000, ИСО 9001 и ИСО 9004. Стандарт ИСО 19011 принят в III квартале 2001 г.

Основополагающими являются стандарты ИСО 9001 и 9004, которые полностью гармонизированы между собой по структуре и содержанию. Они могут использоваться как совместно, так и раздельно. Оба стандарта имеют идентичную структуру, основанную на модели процесса менеджмента качества, но разные области применения.

1. ИСО 9001:2000 устанавливает минимально необходимый набор требований к системам качества и применяется для целей сертификации и аудита.
2. ИСО 9004:2000 содержит методические указания по созданию систем менеджмента качества, которые ориентированы на высокую эффективность деятельности предприятий.

Оба стандарта применяются ко всем категориям продукции, и составляют основу для требований, которые могут быть разработаны конкретными отраслями.

Стандарты ИСО 9001:2000 и ИСО 9004:2000 запланированы как совместимые со стандартами других систем, в частности, с ИСО 14001 и 14004, регламентирующими системы управления охраной окружающей среды.

Пересмотренный стандарт ИСО 9001:2000 заменяет стандарты ИСО 9001, ИСО 9002, ИСО 9003 версии 1994 г. В основе стандартов ИСО 9000 находятся восемь принципов менеджмента качества:

1. *Ориентация на потребителя* - организации зависят от своих потребителей, и поэтому должны понимать их текущие и будущие потребности, выполнять их требования и стремиться превзойти их ожидания.
2. *Лидерство руководителя* – руководители обеспечивают единство цели и направления деятельности организации.
3. *Вовлечение работников* – работники всех уровней составляют основу организации, и их полное вовлечение дает возможность организации с выгодой использовать их способности.
4. *Процессный подход* – желаемый результат достигается эффективнее, когда деятельностью и соответствующими ресурсами управляют как процессом.
5. *Системный подход к менеджменту* – выявление, понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов как системы содействуют результативности и эффективности организации при достижении ее целей.
6. *Постоянное улучшение* – постоянное улучшение деятельности организации в целом следует рассматривать как ее неизменную цель.
7. *Принятие решений, основанное на фактах* – эффективные решения основываются на анализе данных и информации.
8. *Взаимовыгодные отношения с поставщиками* – организация и ее поставщики взаимозависимы, и отношения взаимной выгоды повышают способность обеих сторон создавать ценности.

Стандарты, таким образом, являются воплощением принципов TQM (Total Quality Management – всеобщее управление качеством).[[6]](#footnote-6)

Стандарт имеет другую структуру, которая базируется не на 20 элементах, как было раньше, а на четырех блоках процессов управления. Это концептуальная основа новой версии семейства стандартов ИСО 9000.

Основные разделы стандарта ИСО 9001:2000:

4. системе менеджмента качества;

5.ответственность руководства;

6.менеджмент ресурсов;

7.процессы жизненного цикла

8.измерение, анализ, улучшение.

Разрешена адаптация требований ИСО 9001:2000, чтобы не использовать те из них, которые не применяются организацией. Это относится к организациям, проведших подготовку к регистрации на соответствие требованиям ИСО 9002 или ИСО 9003.

Блок «Процессы производства продукции и (или) услуги» может рассматриваться как переменный, то есть при определении области сертификации выбираются те процессы, которые реально выполняются предприятием. Остальные блоки в модели системы менеджмента качества являются блоками управления, а, следовательно, постоянными, поэтому все элементы этих блоков должны выполняться.

Следует уделить внимание положению ИСО 9001:2000 о том, что организация может исключить только те требования системы менеджмента качества, которые не влияют на работоспособность организации или не освобождают ее от ответственности обеспечивать потребителя продукцией или услугой, отвечающей его требованиям и применимым требованиям регламентов.

В процессе подготовки к переходу на новую версию стандартов следует учитывать, что версия стандарта ИСО 9001:2000 позволяет организации более гибко подходить к изменениям в документации системы управления качеством и разрабатывать минимальное количество документов, необходимых для демонстрации эффективного планирования, процессов и контроля за процессами, выполнения и улучшения системы управления качеством.

Обязательным является документирование всего шести процедур:

1. управление документацией;
2. управление записями о качестве;
3. внутренние аудиты;
4. управление несоответствующей продукцией;
5. корректирующие действия;
6. предупреждающие действия.

Отсутствие документированных процедур какого-либо процесса должно быть каким-то образом компенсировано (например, в ходе обучения (сотрудников) или предприятия по своему усмотрению могут увеличить количество документированных процедур.

Пересмотренный стандарт ИСО 9004 ориентирован на достижение результативности в деятельности организации в интересах потребителей, владельцев, работников, поставщиков и общества в целом. При этом в каждом разделе ИСО 9004 в рамке содержится текст соответствующего раздела ИСО 9001:2000.

Действующий стандарт ИСО 8402 преобразован в стандарт ИСО 9000. В него вошли основы систем менеджмента качества (справочный раздел), а также понятия, термины и определения (нормативный раздел).

Совместный стандарт ИСО 19011 с момента его публикации заменил действующие в области аудита систем менеджмента качества и систем управления окружающей средой стандарты ИСО 10011 (части 1, 2, 3), ИСО 14010, ИСО 14011 и ИСО 14012. Остальные стандарты семейства ИСО 9000 либо будут отменены (ИСО 9002; ИСО 9003), либо переведены в разряд технических отчетов, имеющих статус рекомендаций (например, ИСО 10013).

В связи с описанными и еще предстоящими изменениями в стандартах ИСО серии 9000 пересмотрены национальные российские стандарты ГОСТ Р 40.002, ГОСТ Р 40.003, ГОСТ Р 40.005, и введен в действие ГОСТ Р ИСО/МЭК 62-2000. .[[7]](#footnote-7)

Инновационное применение стандартов ИСО 9000. Центральной концепцией ИСО 9000, подчеркивающей всеобъемлющую и системную природу менеджмента качества, является «система менеджмента качества». Это основная концепция системного подхода к лидерству и управлению, под которой нельзя понимать отдельную схему, встроенную в компанию. Стандарты ИСО 9000 направлены на открытие новых граней конкурентоспособности, увеличение товарооборота и доли рынка, удержание потребителей, координацию процессов внутри организации, повышение осведомленности сотрудников.

Цель стандартов ИСО 9000 не может быть достигнута без инноваций. Конкурентоспособность требует отличия от других, что, в свою очередь, ждет инновационного подхода. Инновационное внедрение стандартов, может например, касаться руководящих идей и принципов компании; средств производства; инфраструктуры. Инновационный подход необязательно связан с обладанием новыми вещами. Он включает также перегруппировку старых, известных элементов новым способом.[[8]](#footnote-8)

Таким образом, подводя итоги первой главы нашей работы, мы можем прийти к следующим выводам:

1. Качество - совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворить установленные и предполагаемые потребности*.* Качество - философская категория. В человеческой практике встречается разнообразие терминов "качество".
2. Управление качеством - методы и виды деятельности оперативного характера, используемые для выполнения требований к качеству. Обеспечение и улучшение качества в рамках системы качества*.*
3. Система качества - совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для осуществления общего руководства качеством.
4. Разрабатываемые ISO стандарты объединяются в семейства. ISO 9000 - семейство стандартов, относящихся к качеству и призванных помочь организациям всех видов и размеров разработать, внедрить и обеспечить функционирование эффективно действующих СМК

**Глава 2.**

**2.1. Общая характеристика организации и системы качества** **в НВК «Саха»**

*Характеристика НВК «Саха».*

Государственное учреждение «Национальная вещательная компания «Саха» Республики Саха (Якутия) является республиканской государственной теле- и радиовещательной компанией, созданной Указом Президента Республики Саха (Якутия) от 3 марта 1992 года.

Основными целями деятельности НВК «Саха» являются:

* Освещение международной, российской и республиканской политической, общественной, экономической и культурной жизни населения;
* Всестороннее и объективное информирование населения о деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления;

Компания в своей деятельности руководствуется Конституцией РФ и Конституцией РС (Я), федеральными и республиканскими законами, указами и распоряжениями Президента РФ и Президента РС (Я), постановлениями и распоряжениями Правительства РФ и Правительства РС (Я) и уставом компании.

Предметом Деятельности Компании является:

* Телерадиовещание, производство и распространение телерадиопрограмм;
* Организация теле -, радио-трансляций с места событий;
* Журналистская деятельность;
* Сбор, обработка, анализ, производство и распространение всех видов и категорий информационной продукции;
* Образование, обучение и подготовка специалистов;
* Оказание физическим и юридическим лицам услуг по производству теле -, радио-продукции и др.

Свое историческое начало телевидение и радио берет с конца 50-х1 годов. Тогда Телецентр и Якутское Телевидение существовали отдельно. Затем в 1992 году вышел приказ о создании ГУ НВК «Саха».

НВК «Саха» является единственной организацией, которая распространяет свое вещание на всю территорию РС (Я), в отличие от своих конкурентов. Следовательно, на этом уровне - региональном у НВК «Саха» нет конкурентов, кроме как центральных телеканалов. На уровне столицы – Якутска у телевизионной стороны конкурентами являются: ТРК «Алмаз», Медиа-холдинг «Столица», СТВ; у радиовещательной стороны: Радио Виктория, Саха Виктория, Киин Радио, Радио СТВ и т.п.

Преимуществом НВК «Саха» является то, что теле-, радиопередачи транслируются как на русском, так и на якутском языках. Также у компании существует отдельный канал вещания, в отличие от остальных представленных телевизионных организаций. Здесь просматривается явное преимущество.

За 10 лет объем собственного вещания республиканского телевидения возрос более чем в 2 раза: в 1992 году было 440 часов вещания, 2001 году – 1000 часов. В последние годы Компания работает над качеством телепрограмм, сокращая продолжительность отдельно взятых передач. Количество передач возросло в 3 раза.

Журналисты компании стали постоянно участвовать в международных, российских, региональных телефестивалях, конкурсах.

*Анализ численности персонала.*

Общая численность Компании на 2005 год составляет 349 человек. Из них 167 (47,85%) мужчин и 184 (52,15%) женщины. (Примечание численность персонала взята без учета численности улусных филиалов Компании) Изобразим это на диаграмме 1.2.1.

Диаграмма 1.2.1



Соотношение мужчин и женщин почти одинаково. Что в свою очередь хорошо влияет на неформальные связи в организации с положительной стороны, так как здесь нет превосходства какого-либо пола.

Таблица 1.2.1

**Общая численность занятых в разрезе профессионального образования и по составу за 2002-2005 гг.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Имеют образование | 2002 Факт | 2003 Факт | 2004 Факт | 2005 на 1 июня |
| **Всего занятых** | 338 | 337 | 338 | 349 |
| **Руководители** | 29 | 29 | 31 | 31 |
| Высшее профессиональное | 24 | 24 | 26 | 26 |
| Незаконченное высшее | - | - | - | - |
| Среднее профессиональное | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Начальное проф. | - | - | - | - |
| Среднее общее | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Основное общее | - | - | - | - |
| **Специалисты** | 255 | 254 | 252 | 262 |
| Высшее профессиональное | 139 | 138 | 143 | 158 |
| Незаконченное высшее | 20 | 23 | 18 | 16 |

Продолжение таблицы 1.2.1

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Среднее профессиональное | 87 | 84 | 76 | 75 |
| Начальное профессиональное | 4 | 3 | 9 | 7 |
| Среднее общее | 5 | 6 | 6 | 6 |
| Основное общее | - | - | - | - |
| **Рабочие** | 54 | 54 | 55 | 56 |
| Высшее профессиональное | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Незаконченное высшее | - | - | - | - |
| Среднее профессиональное | 8 | 7 | 7 | 7 |
| Начальное профессиональное | 18 | 18 | 19 | 20 |
| Среднее общее | 23 | 24 | 24 | 24 |
| Основное общее | 3 | 3 | 3 | 3 |

Нами был проведен анализ численности персонала. В 2005 году состав руководителей был 31человек. Численность специалистов 256 человек, из них с высшим профессиональным образованием 158 специалистов. Количество рабочих составило 55 человек, из них двое с высшим образованием.

Диаграмма 1.2.2



В диаграмме 1.2.2 приведена динамика численности персонала за 2002-2003 гг. В 2002 и 2004 гг. одинаковая численность персонала, составляющая 338 человек. В 2003 году по сравнению с 2002 и 2004 годом понижение численности только на одного человека и составило 337 человек. А в 2005 году численность резко идет вверх и составило 349 человек. Это связано с расширением штатов, в связи открытием новых отделов, выпускающих новые телепрограммы.

Чтобы проследить динамику общей численности структуры по годам приведем диаграммы (таблица 1.2.1) по отдельным видам занятости: руководители, специалисты, рабочие.

Диаграмма 1.2.3



Диаграмма 1.2.4



Диаграмма 1.2.5



Из приведенных выше диаграмм 1.2.3-1.2.5 видно, что численность категорий остается почти на одном и том же уровне. Это говорит о стабильной деятельности организации на протяжении ряда лет, без больших скачков и изменений. Стаж работы некоторых членов персонала Компании достигает около 40 лет.

Также из приведенных диаграмм можно сделать вывод, что в Компании текучесть кадров за 2002-2005 гг. была очень низкой.

Таблица 1.2.2

**Возрастной состав работников на 01.01.05**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование показателей | Всего | Категории персонала | | |
| Руководители | Специалисты | Рабочие |
| 1 | Списочная численность работников на 01.01.2004, из них: | 338 | 31 | 252 | 55 |
| 2 | Молодежи 15-29 лет | 77 | - | 67 | 10 |
| 3 | Мужчины 30-54 | 104 | 18 | 67 | 32 |
| 4 | Женщины 30-49 | 110 | 5 | 96 | 6 |
| 5 | Предпенсионный возраст: Мужчин 55-59лет | 10 | 3 | 5 | 2 |

Продолжение таблицы 1.2.2

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 6 | Женщин 50-54 лет | 12 | 2 | 10 | - |
| 7 | Лиц пенсионного возраста: мужчин 60 лет и старше | 5 | 1 | 3 | 1 |
| 8 | Лиц пенсионного возраста: женщин 55 лет и старше | 20 | 2 | 14 | 4 |

Из приведенной таблицы 1.2.2 возрастного состава работников отчетливо прослеживается, что костяк коллектива компании составляет возраст: мужчины 30-54 104 человека, из них 18 руководителей, 67 специалистов и 32 рабочих; женщины 30-49 110 человек, из них 5 руководителей, 96 специалистов и 6 рабочих. Также хорошим показателем с точки зрения «омоложения» кадров является сравнительно высокая численность молодых сотрудников – 77 человек, в возрасте от 15 до 29 лет.

*Состояние системы качества*

В НВК «Саха» при определении качества произведенной продукции, в данной компании в виде продукции выступают разные теле-, радио– передачи, пользуются «Правилами эксплуатации технических средств телевидения, радиовещания и телевизионного кинопроизводства» - ПТЭ – 93 разработанные в 1992г АО Всероссийским научно-исследовательским институтом телевидения и радиовещания (АО ВНИИТР). В этих правилах указаны особенности формирования звукового ряда телевизионной программы, оценка технического качества в телевизионном вещании, объективная и субъективная оценка качества и другое (Приложение А).

Используя эти правила в Компании, контроль осуществляют в отделе технического контроля. Отдел состоит из двух штатных единиц. Это главный специалист технического контроля и ведущий специалист технического контроля. Следует отметить, оценку качества они определяют на очень старом оборудовании.

Проанализировав состояние проведения мероприятий по установке качества можно сказать, что как таковой системы качества не существует. Пользоваться правилами, разработанными в 1992 году, притом, что сейчас используется цифровое оборудование, новые технологии, просто кажется невозможным. Поэтому нам кажется необходимым разработать СМК продукции и услуг выпускаемых НВК «Саха» на основе МС ИСО 9000 с целью повышения конкурентоспособности, а также выхода Компании на новый уровень создания теле-, радио-передач и услуг.

**2.2. Разработка модели внедрения ИСО 9000**

Разработаем модель внедрения СМК на основе международного стандарта качества ИСО 9000, которая будет состоять из последовательных этапов.

**Этап 1**. Демонстрация приверженности руководителя проблемам качества

Установить:

* взгляды на будущее
* годовой бюджет, выделяемый на решение задачи

Президент НВК «Саха» должен обеспечить свою лидирующую роль.

**Этап 2**. Формирование руководящей комиссии для планирования внедрения системы менеджмента качества на основе ИСО 9000.

Желательно, чтобы председателем комиссии был Президент Компании. Комиссия должна:

А) Включить в свой состав представителей всех подразделений организации, а также специалистов отдела технического контроля (ОТК).

Б) Располагать необходимыми полномочиями для выработки политики организации в области качества, для рассмотрения хода внедрения и оценки эффективности системы.

В) Участвовать в обучении и повышении квалификации персонала имеющее непосредственную связь с обеспечением качества. Следует отметить, что ведущий специалист ОТК является молодым дипломированным специалистом, в обучение которого включалось подробное изучение МС ИСО 9000.

**Этап 3**. Назначение координатора работ в области качества

Координатор обязан:

А) отчитываться перед президентом Компании и руководящей комиссией;

Б) хорошо знать концепции и методы управления качеством, знать деятельность организации;

В) обладать умением работать с людьми и быть способным распространять идеологию качества внутри организации;

Г) координировать процесс сертификации, обеспечивать разработку методик, инструкций и других документов СМК

Рекомендуется назначить координатором ведущего специалиста ОТК.

**Этап 4**. Обоснование внедрения и области распространения системы менеджмента качества

Руководящая комиссия должна установить:

А) причины, по которым требуется внедрить систему менеджмента качества;

Б) область распространения системы, исходя из потребностей организации;

В) необходимость сертификации системы;

Г) даты завершения этапов внедрения системы, включая её сертификацию.

**Этап 5**. Создание необходимого уровня осведомлённости сотрудников организации по вопросам качества

Руководящая комиссия должна:

А) разработать политику организации в области качества, объявить и разъяснить её сотрудникам;

Б) организовать курсы обучения для сотрудников;

В) обеспечить понимание всеми сотрудниками ролей руководящей комиссии и координатора в области качества.

**Этап 6**. Разработка установленной документации в соответствии с МС ИСО 9000. Установление основных функций системы, управление которыми осуществляется с использованием документированных.

Должны быть выявлены:

А) наиболее важные области деятельности, требующие для своего контроля специально разработанную документацию;

Б) соответствие существующих в организации систем менеджмента, отвечающих требованиям стандарта серии ИСО 9000.

**Этап 7**. Разработка руководства по качеству

Руководящая комиссия или координатор по качеству должны разработать руководство по качеству, которое:

А) служит разъясняющим документом для персонала и потребителей;

Б) является средством обеспечения соответствия существующих систем менеджмента организации требованиям стандарта и внедрения дополнительных систем, охватывающих все области, которые не регламентированы существующими.

Руководство по качеству должно быть кратким и простым для чтения и понимания.

**Этап 8**. Обеспечение участия персонала

Руководящая комиссия должна организовать для персонала соответствующие учебные занятия, направленные на:

А) разъяснение целей внедрения системы менеджмента качества и тех преимуществ, которые она даёт;

Б) разъяснение назначения руководства по качеству;

В) разъяснения плана внедрения системы;

Г) обучение персонала пользованию письменными методиками.

**Этап 9.** Внедрение системы

Руководящая комиссия и/или координатор по качеству должны отслеживать процесс внедрения системы. Необходимо учитывать, что длительность этого процесса может быть различной и увеличиваться особенно заметно, когда требуется изменить корпоративную культуру организации.

График внедрения системы должен по возможности соблюдаться.

**Этап 10.** Аудит и рассмотрение системы менеджмента качества

Координатор по качеству должен составить график проведения аудитов и назначить сотрудников, которые должны пройти обучение в качестве внутренних аудиторов.

Руководящая комиссия должна устраивать регулярные рассмотрения хода внедрения системы на всех этапах этого процесса с целью получения ответов на следующие вопросы:

А) остаётся ли система менеджмента качества, отвечающей особенностям организации?

Б) сколько выявлено несоответствий организации требованиям к системам менеджмента качества?

В) сколько поступило претензий от потребителей и каковы их причины?

Г) каковы результаты внутреннего аудита?

**Этап 11.** Сертификация системы менеджмента качества по международным стандартам серии ISO-9000.

Здесь ответственным является руководящая комиссия. Она должна следить за ходом сертификации.

Приведем оперограмму распределения ответственности поэтапно.

Оперограмма 1

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № этапа | Наименование этапа | Подразделения организации и должностные лица | | | | |
| ОТК | Руководящая комиссия | Координатор по качеству | Президент НВК «Саха» | Внешняя среда |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | Демонстрация приверженности руководителя проблемам качества | У |  |  | О |  |
| 2 | Формирование руководящей комиссии для планирования внедрения системы менеджмента качества на основе ИСО 9000. |  |  |  | О |  |
| 3 | Назначение координатора работ в области качества |  | С |  | О |  |
| 4 | Обоснование внедрения и области распространения системы менеджмента качества |  | О |  |  |  |
| 5 | Создание необходимого уровня осведомлённости сотрудников организации по вопросам качества |  | О | С | Р |  |
| 6 | Разработка установленной документации | У | О | С | Р |  |
| 7 | Разработка руководства по качеству | П | О | С | Р |  |
| 8 | Обеспечение участия персонала |  | О |  |  |  |
| 9 | Внедрение системы | У | О | У | Р |  |
| 10 | Аудит и рассмотрение системы менеджмента качества |  | С | О | Р |  |
| 11 | Сертификация системы менеджмента качества |  | П |  |  | О |

Примечание: О – отвечает за выполнение данной функции, организует ее исполнение подготавливает и оформляет необходимый документ; П - предоставляет исходные данные, информацию, необходимые для выполнения данной функции; У – участвует в выполнении данной функции, визирует подготовленный документ; С – согласовывает подготовленный документ и информацию по функции; Р – принимает решение, утверждает, подписывает документ.

Из оперограммы видим. Что большая часть ответственности ложится на руководящую комиссию, президент компании является лицом принимающим последнее решение.

Таким образом, мы разработали модель внедрения системы качества на основе стандарта качества ИСО 9000, состоящую из 11 этапов и привели оперограмму распределения ответственности по этим 11 этапам.

**Заключение**

Итак, мы разработали модель внедрения системы менеджмента качества на основе международного стандарта качества ИСО 9000 для НВК «Саха».

В процессе работы были решены задачи. Во-первых, описали теоретические основы управления качеством. Управление качеством - методы и виды деятельности оперативного характера, используемые для выполнения требований к качеству. Обеспечение и улучшение качества в рамках системы качества*.* Раскрыли понятие качество - совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворить установленные и предполагаемые потребности. Определили, что относится к объекту, а что к субъекту управления качеством, описали механизм управления качеством и его функции.

Во-вторых, охарактеризовали международный стандарт качества ИСО 9000. Международные стандарты ИСО вобрали в себя все наиболее рациональное из того, что было накоплено в этой области знаний и практической деятельности в области качества. Стандарт ISO 9000 - это набор требований по обеспечению управления качеством продукции и услуг. Он описывает базовые принципы построения работы компании, т.е. имеет отношение не к работе отдельных подразделений, отвечающих за контроль качества, а к компании в целом. Цель ISO-9000 - внести согласованность и объективность в действия системы контроля качества.

У нас в стране этому международному стандарту соответствует Российский стандарт ГОСТ Р ИСО 9001-2001, в соответствии с ним сертифицируются системы менеджмента качества предприятий и организаций

В-третьих, дали общую характеристику НВК «Саха» - основными целями, которой являются: освещение международной, российской и республиканской, политической, общественной, экономической и культурной жизни населения, провели анализ численности персонала. Описали существующую систему качества. Проанализировав ее, решили, что необходимо разработать систему менеджмента качества, на основе МС ИСО 9000.

В-четвертых, разработали модель внедрения системы качества на основе международного стандарта качества ИСО 9000и оперограмму ответсвенности. Модель состоит из 11 этапов:

|  |
| --- |
| 1. Демонстрация приверженности руководителя проблемам качества |
| 2. Формирование руководящей комиссии для планирования внедрения системы менеджмента качества на основе ИСО 9000. |
| 3. Назначение координатора работ в области качества |
| 4. Обоснование внедрения и области распространения системы менеджмента качества |
| 5. Создание необходимого уровня осведомлённости сотрудников организации по вопросам качества |
| 6. Разработка установленной документации |
| 7. Разработка руководства по качеству |
| 8. Обеспечение участия персонала |
| 9. Внедрение системы |
| 10. Аудит и рассмотрение системы менеджмента качества |
| 11. Сертификация системы менеджмента качества |

Выгоды от внедрения СМК на основе стандарта ISO 9001:2000 и сертификации:

* Получение преимущества перед конкурентами при участии в тендерных торгах.
* Упрощение и удешевление процесса получения лицензий или разрешений.
* Повышение имиджа компании в глазах иностранных и российских партнеров, инвесторов.
* Снижение непроизводительных затрат.
* Повышение качества продукции.
* Усовершенствование системы управления и повышение ее эффективности.
* Повышение ответственности и дисциплинированности персонала.
* Повышение имиджа организации в регионе и отрасли, что очень важно для присутствия на рынке в первых рядах.

**Список использованной литературы:**

1. Варакута С.А. Управление качеством продукции: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2001, стр. 26-27.

Медынский В.Г. Инновационный менеджмент: учебник. – М.:ИНФРА – М, 2004, стр176

Общее руководство качеством и стандарты по обеспечению качества. Часть 1. Руководящие указания по выбору и применению.

1. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. Учебник, М.: Интел-Синтез, 2000. Стр. 483.
2. Плетнева Н.П., ИСО 9000 – Помощник руководителя / Менеджмент в России и за рубежом, №4, 2005г. стр. 87-90.
3. Плетнева Н.П., стандарты ИСО 9000 – первая ступень делового совершенства / «Менеджмент в России и за рубежом», №1, 2006, стр. 104-107.
4. Шепелев А.Ю., ИСО 9000 или регулярный менеджмент / Менеджмент в России и за рубежом, №1, 2006г. стр.109-113.
5. www.cfin.ru
6. www.ISO9001.ru
7. www.proteu.ru / iso9000.html

#### Образец заполнения сертификата соответствия на русском языке

|  |
| --- |
| **ГОССТАНДАРТ РОССИИ**  **СИСТЕМА СЕРТИФИКАЦИИ ГОСТ Р** РЕГИСТР СИСТЕМ КАЧЕСТВАОрган по сертификации систем качестваПромсерт № РОСС RU.0005.15ИС01 |
| **К №** 00555 СЕРТИФИКАТ СООТВЕТСТВИЯ Выдан Открытому Акционерному Обществу  «ЛВЗ «СМАРАГД»  111111, Россия, г. Петров,  ул. Тенистая, д. 10  **НАСТОЯЩИЙ СЕРТИФИКАТ УДОСТОВЕРЯЕТ:**  система менеджмента качества применительно к водкам и ликероводочной продукции, спирту этиловому ректификованному, спиртосодержащей непищевой продукции (сивушному маслу и головной фракции этилового спирта), исключая из процессов жизненного цикла продукции, предусмотренных разделом 7 ГОСТ Р ИСО 9001-2001 (ИСО 9001:2000), следующие требования для:   1. водок и ликероводочной продукции пп. 7.5.1 (в части обслуживания продукции), 7.5.2; 2. спирта этилового ректификованного, спиртосодержащей непищевой продукции (сивушного масла и головной фракции этилового спирта) пп. 7.3, 7.5.1 (в части обслуживания продукции), 7.5.2   СООТВЕТСТВУЕТ ТРЕБОВАНИЯМ  ГОСТ Р ИСО 9001-2001 (ИСО 9001:2000)  **Регистрационный №** POCCRU.HCIS. K00556  **Дата регистрации** 01.07.2001 **Срок действия** до 01.07.2004  **Руководитель органа по сертификации систем качества** А. А. Лимонов  **Председатель комиссии** И. И. Яблокова |

1. Общее руководство качеством и стандарты по обеспечению качества. Часть 1. Руководящие указания по выбору и применению. [↑](#footnote-ref-1)
2. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент: учебник. – М.:ИНФРА – М, 2004, стр176 [↑](#footnote-ref-2)
3. Варакута С.А. Управление качеством продукции: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2001, стр. 26-27. [↑](#footnote-ref-3)
4. Плетнева Н.П., стандарты ИСО 9000 – первая ступень делового совершенства / «Менеджмент в России и за рубежом», №1, 2006, стр. 104-107. [↑](#footnote-ref-4)
5. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. Учебник, М.: Интел-Синтез, 2000. Стр. 483 [↑](#footnote-ref-5)
6. Плетнева Н.П., ИСО 9000 – Помощник руководителя / Менеджмент в России и за рубежом, №4, 2005г. стр. 87-90. [↑](#footnote-ref-6)
7. www.proteu.ru / iso9000.html [↑](#footnote-ref-7)
8. Плетнева Н.П., ИСО 9000 – Помощник руководителя / Менеджмент в России и за рубежом, №4, 2005г. стр. 87-90. [↑](#footnote-ref-8)