

Европейская модель управления качеством



Школа качества и управления

Занятие 6

Отдел маркетинга и инноваций

На многих предприятиях сейчас прилагаются существенные усилия для сертификации систем менеджмента качества. Одна из прогрессивнейших концепций в этом аспекте - модель Европейского фонда управления качеством (EFQM), которая располагает комплексной системой для целостной самооценки, была разработана в 1992 г.

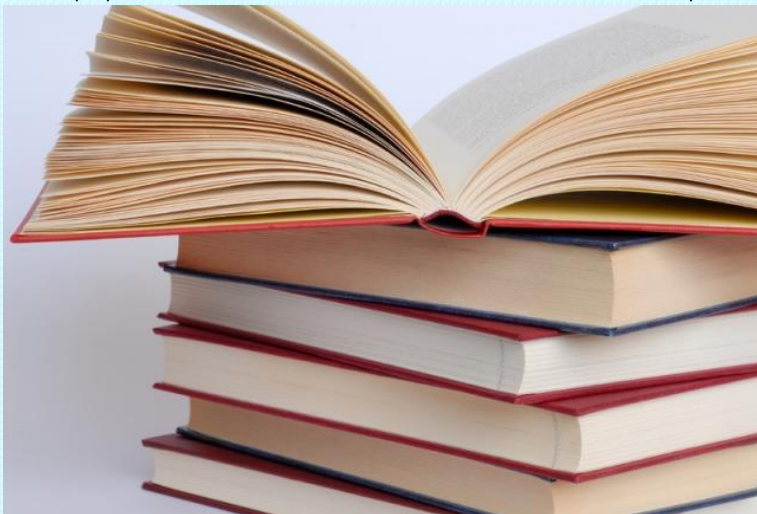
Основной задачей EFQM является содействие компаниям в совершенствовании их деятельности.



Модель совершенствования EFQM - методология для управления качеством в пределах любого вида организации, частной или общественной. Методология обеспечивает широкую структуру, в рамках которой могут использоваться определенные методы улучшения, например, Six Sigma или Balanced Scorecard. Модель EFQM превосходит стандарты качества Международной организации по стандартизации ISO 9000, предлагая непрерывное усовершенствование организаций.



Модель содержит конкретный каталог критериев и методологию, которая позволяет осуществлять целостные, систематические самооценки и служит базой для присуждения Европейской премии качества (EQA). Каталог критериев представляет собой оценочную шкалу, на основе которой можно проверить и сделать выводы о прогрессе и результатах деятельности предприятия в контексте идеи всеохватывающего менеджмента качества.



ВОВЛЕЧЕННОСТЬ ВЫСШЕГО РУКОВОДСТВА

Базирование
решений на
фактах

Внимание
процес сам

Постоянное
улучшение

**АКЦЕНТ НА
ПОТРЕБИТЕЛЯ**

Вовлечение в
работу всего
персонала

Процесс самооценки позволяет модели EFQM вскрывать сильные и слабые стороны организации и стимулировать их совершенствование. Для этого в рамках модели две большие сферы оценки: возможности и при оценке между этими двумя сферами измерений должны быть инициированы причинные связи. Эти сферы подлежат дальнейшим классификациям с учетом показателей качества и величин измерения, которые предприятие должно разработать самостоятельно.

Ключевая часть модели - использование процесса, для превращения организации в более эффективную. Модель используется более чем в 20 000 организаций в Европе, включая 60 % самых больших компаний Европы.



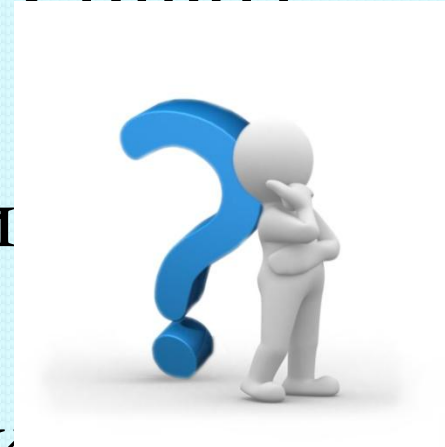
Европейские подходы к управлению качеством.

Каждая компания по-своему уникальна. Методика, предложенная Европейским фондом управления качеством (European Foundation for Quality Management), предлагает структурированное множество критериев управления качеством, которые могут эффективно применяться для совершенствования деятельности любой компании.

Какие основные цели и задачи ставит перед собой EFQM

Методика EFQM используется при проведении конкурса на присуждение Европейской Премии Качества и преследует следующие цели:

- удовлетворение потребностей клиентов
- удовлетворение интересов персонала
- влияние на общество





Методика EFQM для развития бизнеса представляет собой гибкую структуру, которая может быть реализована различными способами и базируется на следующих положениях:

- В центре внимания - клиент
- Сотрудничество с поставщиками
- Повышение квалификации и участия персонала
- Процессы и факты
- Непрерывное совершенствование и новаторство
- Руководство и последовательность в достижении целей
- Взаимная ответственность
- Распределение результатов

Какие инструменты используются для реализации этих положений?

Реализация перечисленных положений достигаются посредством эффективного Руководства, осуществляемого в отношении Политики и Стратегии, Кадровой Политики, Ресурсов и Процессов, и приводящего в конечном счете к Достижению Результатов.



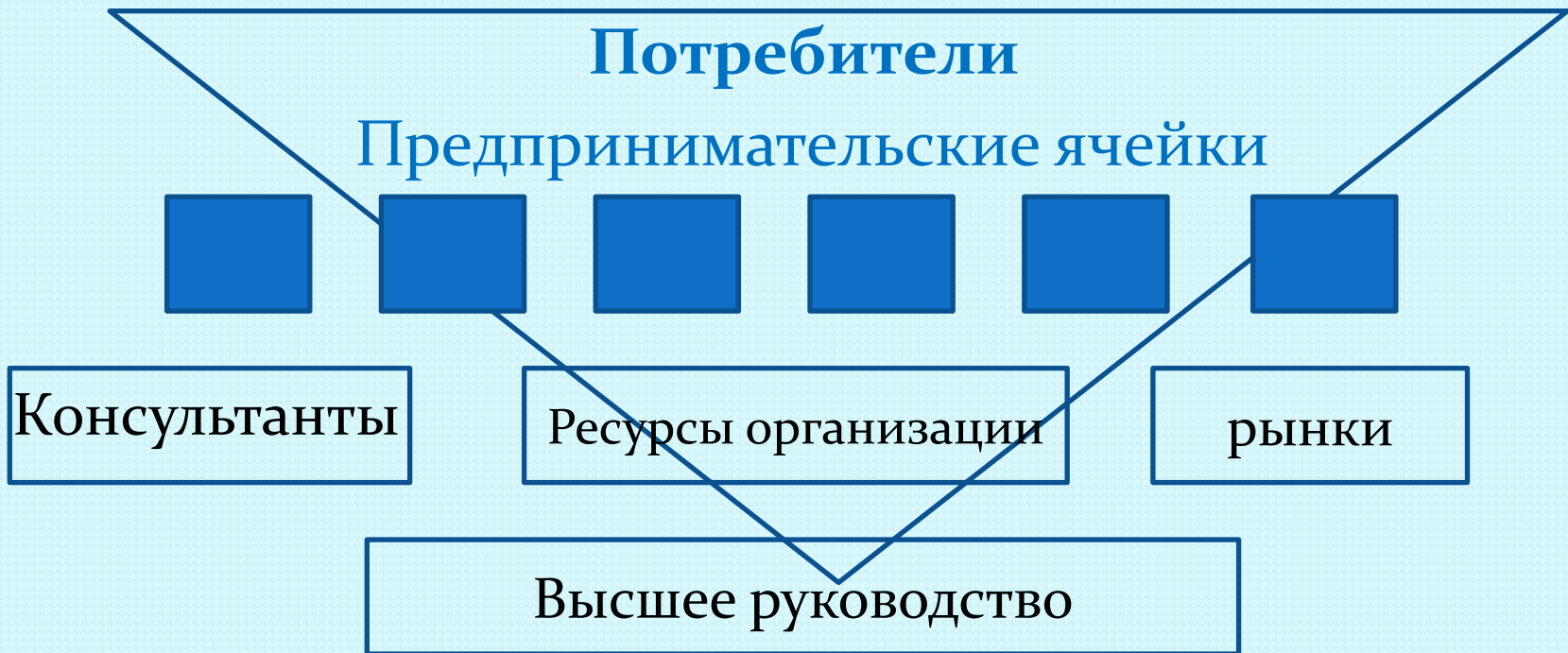
На какие группы можно разделить критерии оценки качества работы в модели EFQM?

Множество критериев EFQM можно разбить на две группы:

- Предпринимаемые усилия
- Результаты



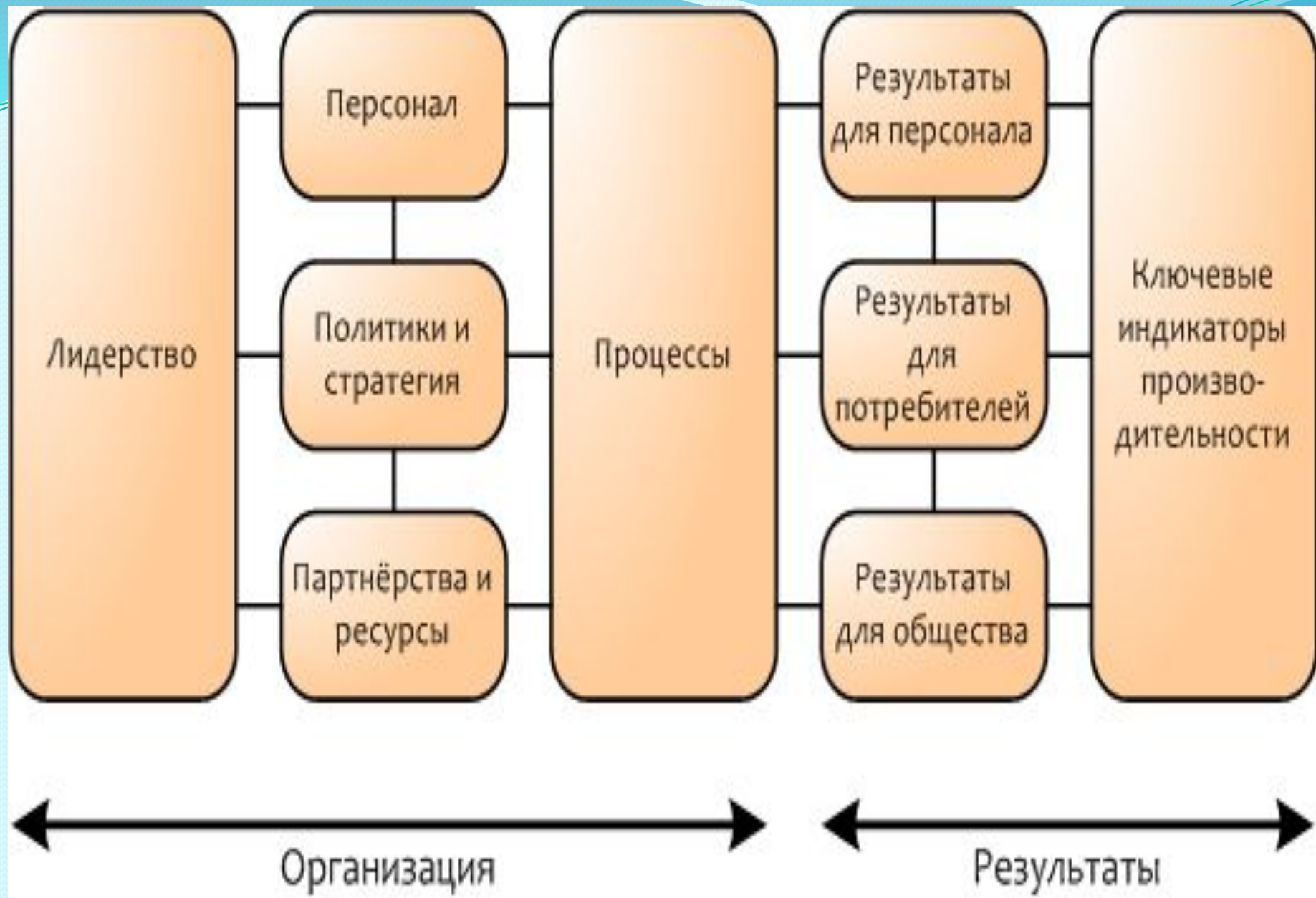
Критерии из группы "Предпринимаемые усилия" позволяют оценить как компания решает те или иные проблемы. Критерии распадаются на составляющие части, каждая из которых соответствует определенной проблеме. Каждая составляющая должна относиться к некоторой конкретной области деятельности компании.



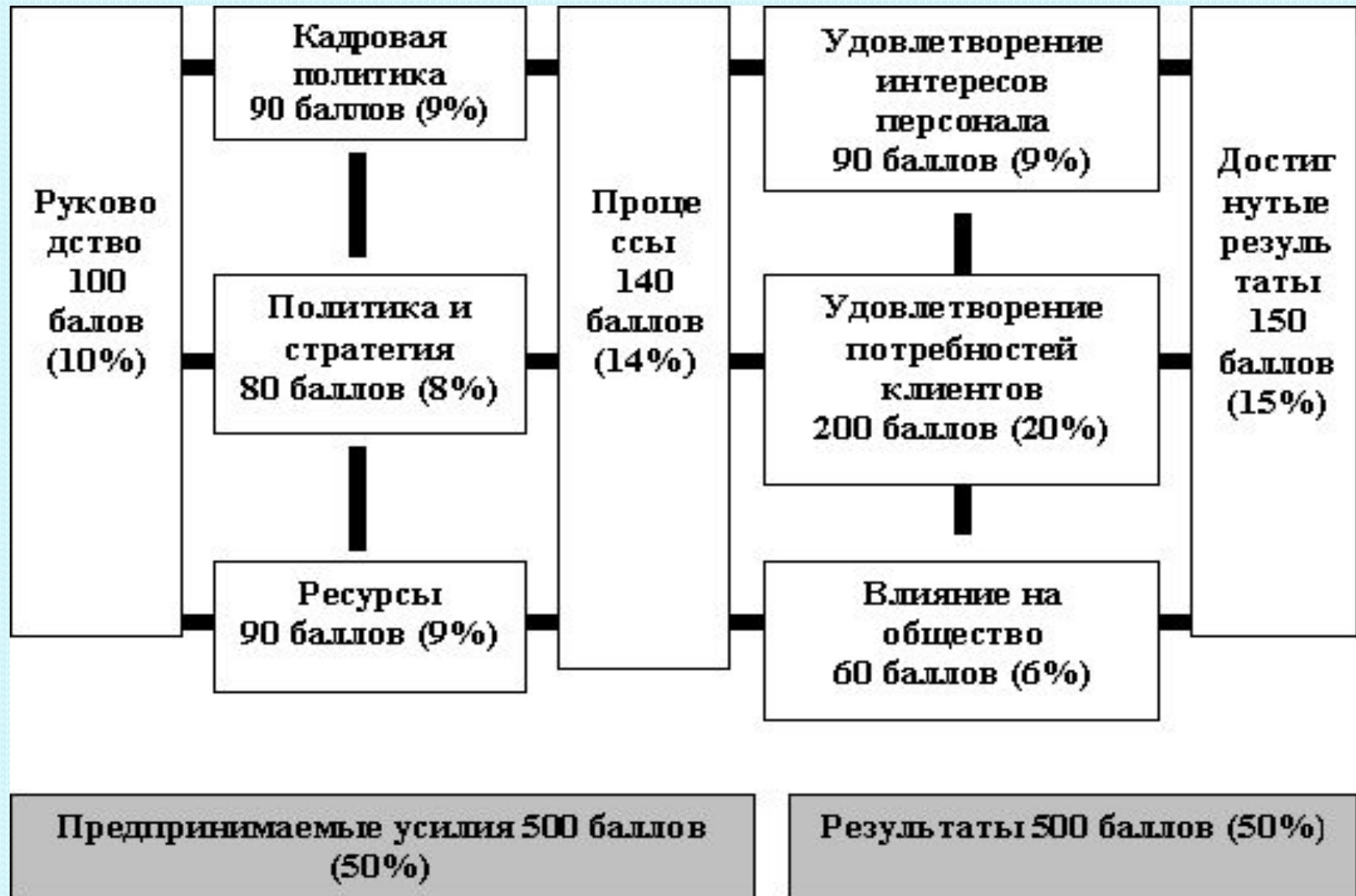
Критерии из группы "Результаты"

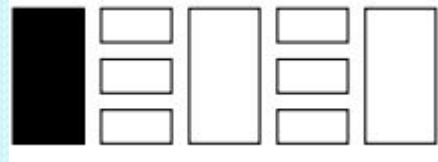
Каждый критерий из этой группы должен относиться к конкретной области деятельности, обеспечивая информацию о:

- реальных результатах, достигнутых компанией
- целях, которые компания перед собой поставила а также, по мере возможности, о:
- результатах, которых достигли конкуренты
- результатах, которых достигли ведущие компании аналогичного профиля



Специальная таблица, где каждый критерий выражен в процентном весе от всех критериев.

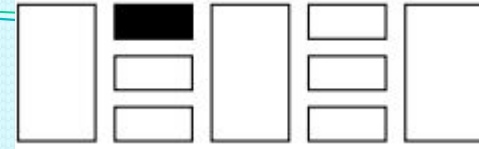




Лидерство

Совершенные Лидеры разрабатывают миссию и видение и обеспечивают их осуществление. Они разрабатывают ценности организации и системы, требуемые для устойчивого успеха, и осуществляют это самой своей деятельностью и поведением. В периоды изменений они сохраняют постоянство целей. Если требуется, эти Лидеры могут изменить направление организации и вдохновить персонал на принятие этих изменений.

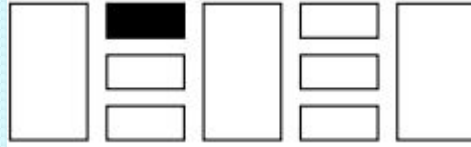
- Лидеры разрабатывают миссию, видение, ценности и этику и являются ролевыми моделями культуры Совершенства
- Лидеры лично гарантируют разработку, внедрение и непрерывное совершенствование системы менеджмента организации
- Лидеры взаимодействуют с потребителями, партнерами и представителями общества
- Лидеры продвигают культуру Совершенства среди персонала организации
- Лидеры определяют и проводят изменения в организации



Политика и стратегия

Совершенные организации осуществляют свою миссию и видение посредством разработки стратегии, ориентированной на заинтересованные стороны, которая учитывает запросы рынка и сектора, в котором организация работает. Политика, планы, цели и процессы разрабатываются и развертываются для осуществления стратегии.

- Политика и Стратегия базируются на настоящих и будущих потребностях ожиданиях заинтересованных сторон
- Политика и Стратегия базируются на информации, полученной от измерения результатов деятельности, исследований, изучения и другой внешней деятельности
- Политика и Стратегия разрабатываются, пересматриваются и актуализируются
- Политика и стратегия согласованы и развертываются через сеть ключевых процессов

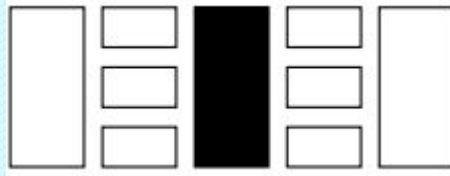


Персонал

Совершенные организации направляют, разрабатывают и раскрывают полный потенциал своего персонала на индивидуальном, командном и организационном уровне. Они обеспечивают справедливость и равноправие, вовлекают персонал и открывают для него новые возможности. Они заботятся о персонале, награждают и ценят его, таким образом мотивируя и создавая основу для использования знаний и умений сотрудников с пользой для организации.

- Людские ресурсы планируются, управляются, их компетентность повышается
- Знания и компетентность персонала определяются, поддерживаются и развиваются
- Вовлечение персонала и наделение его полномочиями
- Персонал ценят,
- награждают и заботятся о нем





Процессы

Совершенные организации разрабатывают, управляют и улучшают процессы с целью полного удовлетворения и создания добавленной ценности для потребителя и других заинтересованных сторон.

- Процессы систематически разрабатываются и управляются
- Процессы улучшаются, когда это необходимо, с использованием инноваций для достижения полной удовлетворенности и создания добавленной ценности для потребителей и других заинтересованных сторон
- Продукция и услуги разрабатываются на основе требований и ожиданий потребителя.
- Продукция и услуги производятся, поставляются, и осуществляется послепродажное обслуживание.



Представляемые результаты должны содержать как мнения и всевозможные отчетные, так и конкретные показатели деятельности компании. Надежность и достоверность собранной информации должна тщательно обсуждаться.



Самооценка и улучшение деятельности

Применяющие Модель Совершенства для самооценки, отмечают следующие преимущества:

- Появление четко структурированного, основанного на фактах подхода к определению и оценке сильных сторон и областей для улучшений, а также периодическому измерению достигнутых успехов;
- Обучение персонала Фундаментальным Концепциям и менеджменту в его конкретных формах, соотносящихся с областями ответственности работников;
- Внедрение инициатив по улучшению в ежедневную деятельность организации;
- Облегчение деятельности по сравнению с другими организациями, использующими тот же широко распространенный в Европе набор критериев, а также распространение лучшей практики внутри предприятия.

Сегодня национальные премии качества существуют в десятках стран, в том числе и в России. Российская премия качества (премия Правительства РФ в области качества) была учреждена в апреле 1996 г. С тех пор премии качества в нашей стране присуждаются ежегодно на конкурсной основе.



Спасибо за внимание! 😊