

СМК. Школа качества и управления. Занятие 1

Отдел маркетинга и инноваций

ОСНОВЫ ТЕОРИИ ВСЕОБЩЕГО УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ (TQM)

КОНЦЕПЦИИ, ОПРЕДЕЛИВШИЕ ФИЛОСОФИЮ TQM

ВСЕОБЩЕЕ УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ

- ✘ **Всеобщее управление качеством** (Total Quality Management, TQM) — бизнес стратегия нацеленная на повышение качества всех организационных процессов.
- ✘ TQM по своей сути это сосредоточенный на качестве, сфокусированный на заказчике, основывающийся на фактах, управляемый командный процесс.
- ✘ Главная цель TQM состоит в планомерном достижении поставленных перед организацией задач через непрерывное улучшение работы.

ВСЕОБЩЕЕ УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ

- ✘ TQM - слова этой аббревиатуры подразумевают следующее:
- ✘ *Всеобщий* — означает вовлечение в процесс всех сотрудников организации, включая вспомогательную сеть и жизненный цикл продукта (услуги).
- ✘ *Управление* — это пошаговая организация процесса, включающая такие этапы как планирование, контроль, руководство, набор персонала, снабжение и др.
- ✘ *Качество* — забота о предоставлении клиенту наилучших товаров (услуг), максимально соответствующих его потребностям.

БАЗОВЫЕ КОНЦЕПЦИИ TQM: КОНЦЕПЦИЯ ШУХАРТА

- ✘ Главная идея концепции Шухарта состоит в «улучшении качества за счет уменьшения изменчивости процесса производства».
- ✘ Шухарт раскрыл важность постоянного и осознанного устранения вариаций из всех процессов производства изделий и из сферы предоставления услуг. Ученым была разработана концепция производственного контроля. Для этого он изобрёл и успешно применил карты статистического контроля — так называемые «Контрольные карты Шухарта».
- ✘ Статистические методы контроля позволили сосредоточить усилия на том, чтобы увеличить количество годных изделий за счет максимального сокращения вариаций.

БАЗОВЫЕ КОНЦЕПЦИИ TQM: КОНЦЕПЦИЯ ШУХАРТА

- × Шухартом также была предложена циклическая модель, разделяющая управление качеством на 4 стадии:
- ×
- × **Планирование** (Plan);
- × **Реализация** (Do);
- × **Проверка** (Check);
- × **Корректирующие воздействия** (Action).

БАЗОВЫЕ КОНЦЕПЦИИ TQM: КОНЦЕПЦИЯ ДЕМИНГА

- ✘ Деминг разработал и предложил программу по повышение качества труда, которая базируется на 3 прагматичных аксиомах:
- ✘ *Любая деятельность может рассматриваться, как технологический процесс, а значит, может быть улучшена.*
- ✘ *Для эффективной работы нужны фундаментальные изменения в процессе ЖЦ изделия.*
- ✘ *Высшее руководство предприятия должно принимать на себя ответственность за свою деятельность.*

БАЗОВЫЕ КОНЦЕПЦИИ TQM: КОНЦЕПЦИЯ ДЕМИНГА

- ✘ Благодаря человеку-легенде Эдварду У. Демингу (W. Edwards Deming), одному из создателей «японского экономического чуда», теория управления качеством получила свое дальнейшее развитие. Считается, что именно деятельность Деминга во многом способствовала появлению высококачественных и недорогих японских товаров.
- ✘ Признавая существование отклонений, необходимость отслеживания «неестественных» отклонений и выяснения их причин, Деминг выдвинул идею об отмене оценки заданий и результатов выполнения работы сотрудниками. Деминг полагал, что такая оценка создает атмосферу страха, способствует ориентации на краткосрочные задачи, игнорируя долгосрочные цели, и мешает коллективной работе. **Им были предложены для менеджеров следующие 14 принципов совершенствования качества:**

БАЗОВЫЕ КОНЦЕПЦИИ TQM: КОНЦЕПЦИЯ ДЕМИНГА

- ✘ Соблюдайте постоянство целей.
- ✘ Примите новую философию: откажитесь от низкого качества во всем.
- ✘ Откажитесь от повсеместного контроля.
- ✘ Откажитесь от партнерства, основанного только на цене продукции; установите долгосрочные партнерские отношения; уменьшите количество поставщиков.
- ✘ Постоянно совершенствуйте систему производства и обслуживания.
- ✘ Практикуйте в организации наставничество и обучение.
- ✘ Внедрите современные методы руководства: функции управления должны смещаться от контроля количественных показателей к качественным.
- ✘ Устраните страх: способствуйте тому, чтобы сотрудники высказывались открыто.
- ✘ Устраните барьеры между подразделениями и сотрудниками организации.
- ✘ Откажитесь от лозунгов, транспарантов и наставлений для рабочих.
- ✘ Откажитесь от количественных оценок работы.
- ✘ Поддерживайте чувство профессиональной гордости в сотрудниках.
- ✘ Внедрите в организации систему образования и самосовершенствования сотрудников.
- ✘ Добейтесь приверженности руководства организации идее качества.

БАЗОВЫЕ КОНЦЕПЦИИ TQM: КОНЦЕПЦИЯ ДЖУРАНА

- × Другая концепция была предложена Джозефом Джураном. Этот учёный разработал пространственную модель, определяющую стадии непрерывного развития работ по управлению качеством, названную «спиралью Джурана». Эта спираль включает следующие витки:
- × Исследования рынка.
- × Разработка проектного задания.
- × Проектно- конструкторские работы.
- × Составление технических условий.
- × Разработка технологий и подготовка производства.
- × Материально-техническое снабжение.
- × Изготовление инструментов и контрольно-измерительных средств.
- × Производство.
- × Контроль процесса производства.
- × Контроль готовой продукции.
- × Испытание рабочих характеристик продукции.
- × Сбыт.
- × Техническое обслуживание.
- × Утилизация.
- × Новое исследование рынка.

БАЗОВЫЕ КОНЦЕПЦИИ TQM: КОНЦЕПЦИЯ КРОСБИ

- ✘ Ф. Кросби разработал теорию бездефектного изготовления продукции. Его концепция включает следующие положения:
- ✘ Предупреждение появления дефектов, а не их исправление.
- ✘ Направление усилий на сокращение уровня дефектности в производстве.
- ✘ Оправдание нужд потребителя в бездефектной продукции.
- ✘ Формирование четких целей в области повышения качества на долгий период.
- ✘ Понимание того, что качество работы компании определяется не только качеством производственных процессов, но и качеством деятельности непроизводственных подразделений.
- ✘ Признание необходимости финансирования анализа деятельности в области качества.

ТЕОРИЯ КАЧЕСТВА ФЕЙГЕНБАУМА

- ✘ Арманд Фейгенбаум разработал теорию комплексного управления качеством. Основная идея которой — всеобщее управление качеством, которое затрагивает все стадии создания продукции и все уровни управления предприятием при реализации технических, экономических, организационных и социально-психологических мероприятий.
- ✘ В японском варианте комплексного управления качеством, автором которого является Каору Исикава, можно выделить следующие концептуальные положения:
 - ✘ Основной чертой является участие работников в управлении качеством;
 - ✘ Необходимо введение регулярных внутренних проверок функционирования системы качества;
 - ✘ Непрерывное обучение кадров;
 - ✘ Широкое внедрение методов статистического контроля.

ТЕОРИЯ ВСЕОБЩЕГО УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

- ✘ В целом, независимо от концепции, TQM базируется на двух основных механизмах: контроль качества (Quality Assurance — QA) и повышение качества (Quality Improvements — QI).
- ✘ **Контроль качества** — поддерживает необходимый уровень качества, то есть предоставление компанией чётких гарантий в качестве данного товара или услуги.
- ✘ **Повышение качества** направленно на постоянное улучшение качества и, как следствие, повышение уровня гарантий. Два этих механизма позволяют постоянно совершенствовать и развивать бизнес.