



ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ.
ЭВОЛЮЦИЯ И СОДЕРЖАНИЕ
СТАНДАРТОВ ИСО СЕРИИ 9000.

ВОСЕМЬ ПРИНЦИПОВ
МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Эволюция термина «качество»

- ❑ **Качество** - это существенная определенность объекта, в силу которой он является данным, а не другим объектом, то есть это та самая определенность, которая отличает лошадь от стола» (Со времен Аристотеля до XX века).
- ❑ **Качество** – это один из существенных признаков, свойств, особенностей, характеризующих данный объект, например, теплота и холодность, тяжесть и легкость (начало XX века).
- ❑ **Качество продукции** – совокупность свойств продукции, обуславливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с ее назначением (ГОСТ 15467-87 «Качество продукции. Термины»).
- ❑ **Качество** – совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные или предполагаемые потребности (ИСО 8402:1987).
- ❑ **Качество** – степень соответствия совокупности присущих характеристик требованиям (ГОСТ Р ИСО 9000-2001).

Эволюция стандартов ИСО серии 9000

Первая версия стандартов ИСО серии 9000

В 1985 г. был разработан стандарт терминов и определений - ИСО 8402 - Качество. Словарь.

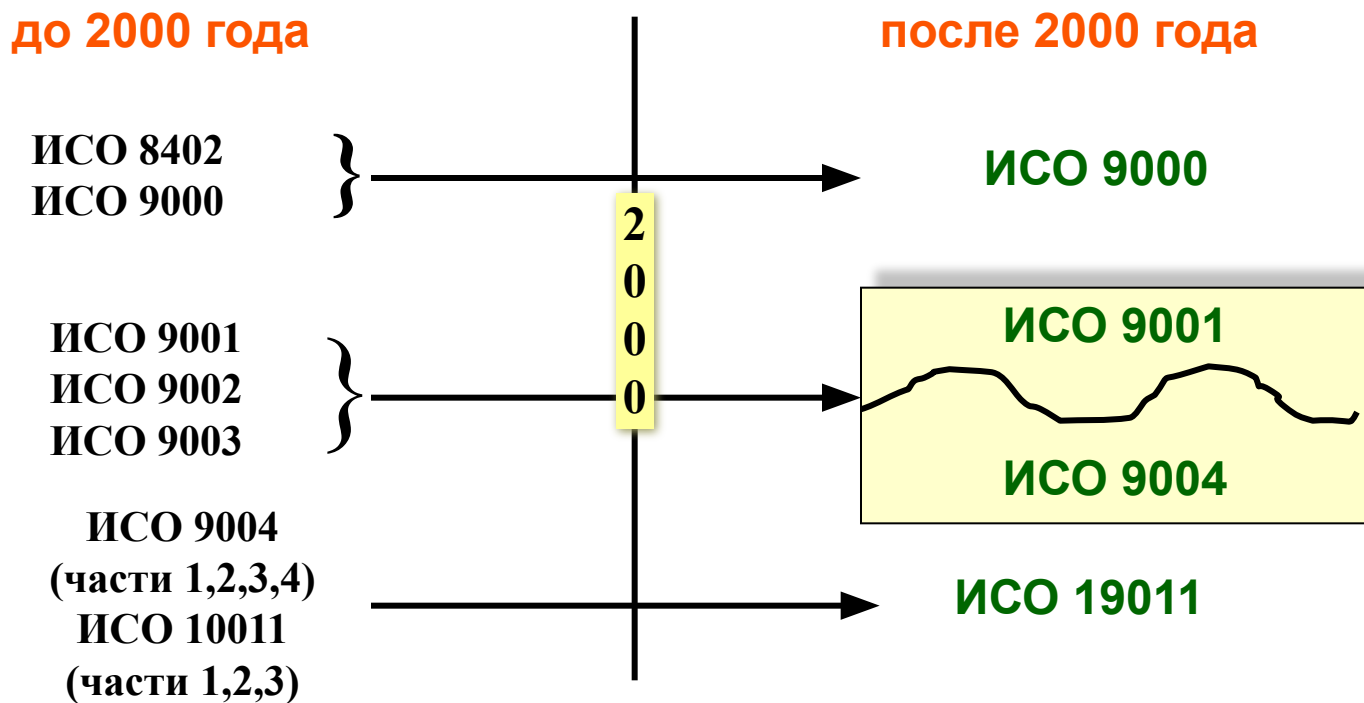
В 1987 г. появилась первая версия международных стандартов ИСО серии 9000: ИСО 9000-87, ИСО 9001-87, ИСО 9002-87, ИСО 9003-87, ИСО 9004-87.

В 1994-95 гг. вышла **вторая версия стандартов ИСО семейства 9000.**

В 1996 г. она была гармонизирована с российскими стандартами. Это привело к появлению ГОСТ Р ИСО 40.001, ГОСТ Р ИСО 40.002 и ГОСТ Р ИСО 40.003, в которых описаны модели систем качества.

Третья версия стандартов ИСО серии 9000 появилась в 2000 г. В 2001 г. она была гармонизирована с российскими стандартами.

Международные стандарты ИСО серии 9000 (Адлер Ю.П.)



**ЭТИ ЧЕТЫРЕ ДОКУМЕНТА ОБРАЗУЮТ СОГЛАСОВАННЫЙ КОМПЛЕКС
СТАНДАРТОВ НА СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА, СОДЕЙСТВУЮЩИЙ
ДОСТИЖЕНИЮ ВЗАИМОПОНИМАНИЯ В НАЦИОНАЛЬНОЙ И МЕЖДУНАРОДНОЙ
ТОРГОВЛЕ**

ГОСТ Р ИСО 9000-2001 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь

- ❑ **Описывает основные положения систем менеджмента качества и устанавливает терминологию для систем менеджмента качества.**

ГОСТ Р ИСО 9001-2001 Системы менеджмента качества. Требования

- ❑ **Определяет требования к системам менеджмента качества для тех случаев, когда организации необходимо продемонстрировать свою способность предоставлять продукцию, отвечающую требованиям потребителей и установленным к ней обязательным требованиям, и направлен на повышение удовлетворенности потребителей.**

ГОСТ Р ИСО 9004-2001 Системы менеджмента. Рекомендации по улучшению деятельности

- ❑ Целью этого стандарта является улучшение деятельности организации и удовлетворенность потребителей и других заинтересованных сторон. Содержит рекомендации, рассматривающие как результативность, так и эффективность системы менеджмента качества.
- ❑ Рекомендуется как руководство для организаций, руководящий состав которых желает выйти за рамки требований ИСО 9001, преследуя цель постоянного улучшения деятельности. Для целей сертификации или заключения контрактов этот стандарт не предназначен.

ГОСТ ИСО 19011-2003 Методические указания по аудиту систем менеджмента качества и охраны окружающей среды

- ❑ Содержит методические указания по аудиту (проверке) систем менеджмента качества и охраны окружающей среды.

ВОСЕМЬ ПРИНЦИПОВ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА, ПОЛОЖЕННЫЕ В ОСНОВУ МС ИСО серии 9000:2000

Ориентация на потребителя



Принцип I - 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

Потребители - главный источник прибыли организации. Поэтому нельзя ограничиваться простым удовлетворением формальных требований потребителя, зафиксированных в договоре, технических условиях или иных документах.

Надо пытаться предугадать невысказанные желания потребителя и постараться удовлетворить их. Искреннее стремление к этому может быть даже важнее самого результата.

Заинтересованные стороны (Stakeholders) – лицо или группа лиц, заинтересованные в деятельности или успехи образовательной организации
Примеры: обучаемые, их родители, работодатели, владельцы, персонал ОУ, поставщики, банкиры, ассоциации, партнеры, органы власти и надзора, общество.

*Чтоб удержать на рынке место,
Запомни твердо, как завет,
Что ПОТРЕБИТЕЛЬ – наш инвестор,
Для нас его ценнее нет.*

Лидерство руководителя



Принцип 2 - Лидерство руководителя

Руководители обеспечивают единство цели и направления деятельности организации. Им следует создавать и поддерживать внутреннюю среду, в которой работники могут быть полностью вовлечены в решение задач организации

Никакое серьёзное дело не будет выполнено с наибольшим эффектом, если люди, которые его возглавляют, не возьмут на себя лидерские функции.

Руководитель-лидер — необходимое условие устойчивого успеха.

Руководители-лидеры должны быть на всех уровнях управления вуза (ссуза). Ректор определяет главное направление развития вуза, которое проецируется на уровне факультета и далее – кафедры. Важно активное участие деканов факультетов и заведующих кафедрами, так как они являются средним слоем управления, напрямую связанным с сотрудниками. Именно от них зависит скорость и успешность внедрения СМК в вузе.

*Но если ты еще и шеф
(а значит всем и всюду виден),
Примером убеди коллег,
Что ты у них – достойный ЛИДЕР.*

Для руководителей всех уровней управления вуза реализация этого принципа предполагает:

- умение прогнозировать ситуации и осуществлять руководство, принимая во внимание накопленный опыт
- понимание изменений во внешнем окружении и умение реагировать на них
- принятие во внимание потребностей всех заинтересованных сторон
- формирование ясного видения будущего вуза, а также ценностей и этических ролевых моделей на всех его уровнях
- создание в вузе атмосферы доверия
- предоставление сотрудникам необходимых ресурсов и делегирование им полномочий, адекватных взятой ими на себя ответственности, и установление их обязательной отчётности (распределение ответственности)
- поощрение сотрудников и признание их вклада в постоянное улучшение деятельности вуза
- ведение открытого и честного обмена информацией
- непрерывное обучение сотрудников
- постановка достижимых целей и показателей, вызывающих у сотрудников стремление к самосовершенствованию и постоянному улучшению деятельности вуза
- применение стратегии вуза для достижения установленных целей и показателей

Вовлечение работников



Принцип 3 - Вовлечение работников

Работники всех уровней составляют основу организации, и их полное вовлечение дает возможность организации с выгодой использовать их способности

Искусство менеджера заключается в том, чтобы цели организации каким-то образом совпадали с личными целями сотрудника. Этими целями могут быть повышение благосостояния, карьерный рост, потребности в самовыражении или уважении и другие.

Людей необходимо мотивировать к качественному труду и вовлекать в процессы постоянного улучшения деятельности организации.

Современная организация – система взаимодействующих команд.

Чем больше люди, работающие в организации, действуют во благо этой организации, тем более светлые перспективы открываются перед ней.

*Твой ПЕРСОНАЛ – твоя опора,
В его поддержке – твой успех.
Люби его и мотивируй
И вовлекай в работу всех.*

Применение этого принципа предполагает следующие действия со стороны сотрудников:

- принятие ответственности за определенный круг задач и решение возникающих при этом проблем
- активный поиск возможностей для улучшений
- активный поиск возможностей повышения уровня компетентности, знаний и опыта
- свободный обмен знаниями и опытом внутри команд и групп
- сосредоточение на создании ценности для потребителей
- новаторство и изобретательность при формулировании будущих целей организации
- стремление к улучшению имиджа вуза у потребителей, местного сообщества и общества в целом
- получение удовлетворения от работы
- энтузиазм в работе и гордость за принадлежность к своему вузу

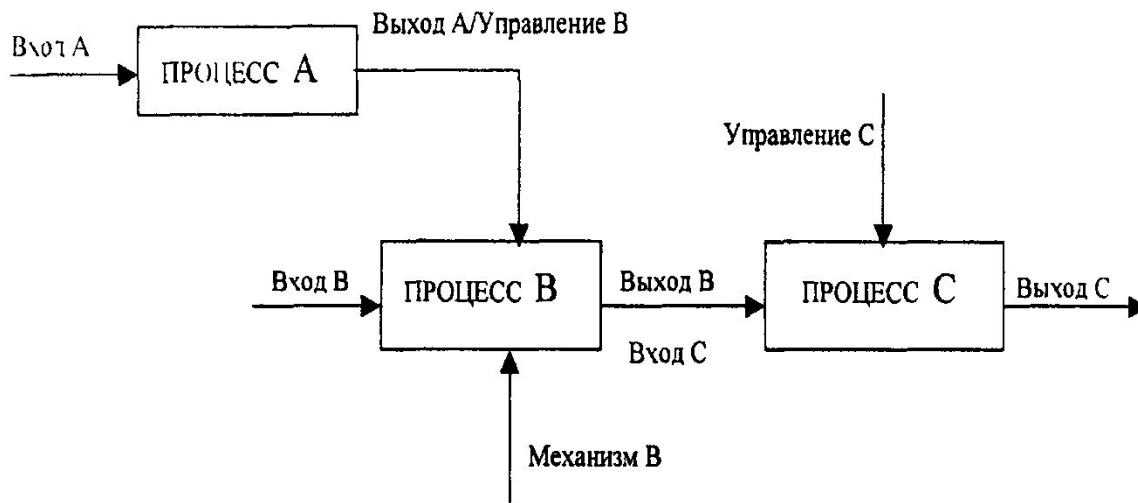
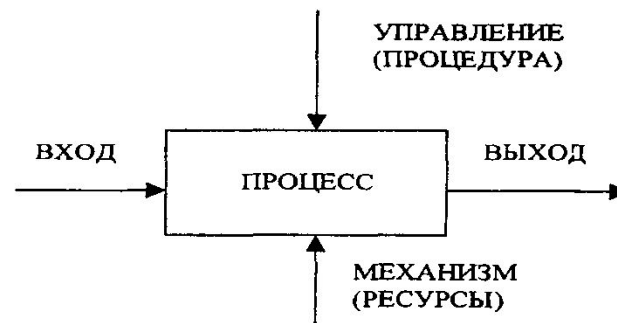
Процессный подход



Принцип 4 - Процессный подход

Результат достигается эффективнее, когда деятельностью и соответствующими ресурсами управляют как процессом

Все виды действий, совершаемых в вузе, имеет смысл рассматривать как **процессы – логически упорядоченные последовательности** (алгоритмы) этапов, преобразующих входы в выходы.



*Чтоб хорошо всем управлять,
Нам надо выделить процессы.
Их «входы» - «выходы» связать,
Тогда минуют нас эксцессы.*

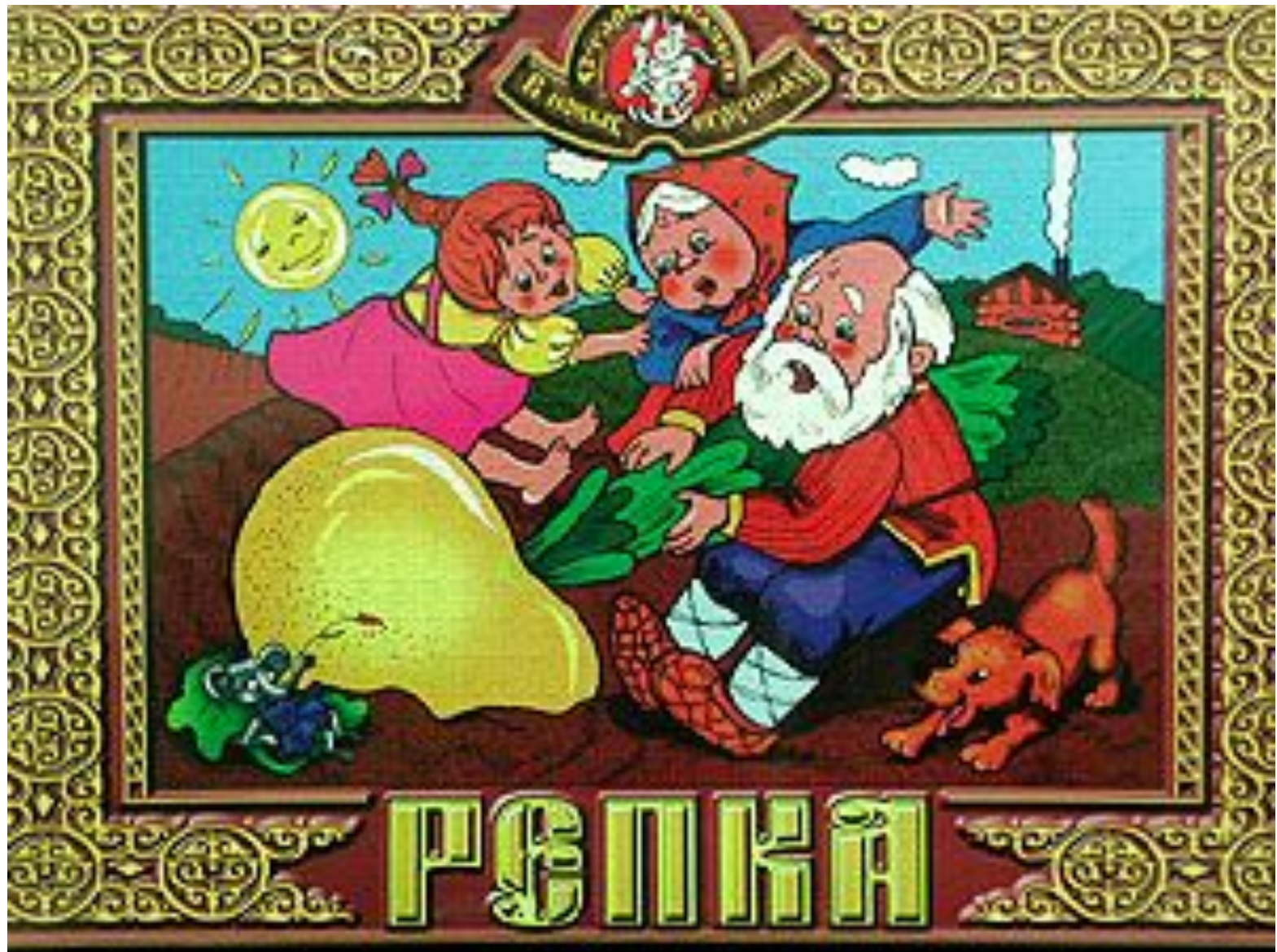
СМК вуза как объект управления становится более прозрачным, так как можно:

- определить внутренних и внешних потребителей, поставщиков каждого процесса
- определить и измерить входы и выходы процесса
- установить ответственности, полномочия и взаимодействия для управления процессом

При разработке процесса возможно рассмотрение его этапов, действий, потоков, методов контроля, потребностей в обучении, технологии, информации, материалов и других ресурсов, требуемых для достижения запланированного результата

Следует также учитывать и другой аспект использования процессного подхода. Достоинство процессного подхода – в управлении на стыках деятельности подразделений и должностных лиц.

Системный подход к менеджменту



Принцип 5 - Системный подход к менеджменту

Выявление, понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов как системы содействуют результативности и эффективности организации при достижении ее целей

Системный подход ведёт к увязыванию задач, возникающих в рамках концепции качества, с миссией организации, её видением, стратегическими целями и Политикой в области качества.

Используя системный подход, высшее руководство вуза направляет сформированную, прозрачную систему качества на реализацию выбранной цели.

Исходя из выбранной цели, определяются наиболее важные процессы и необходимые ресурсы и устанавливаются ограничения на них до начала действий.

Понимается взаимозависимость процессов в системе и поэтому следует разрушать барьеры между структурными подразделениями.

Система управления, кроме планирования действий, их реализации и контроля результатов, обязательно должна включать обратную связь – принятие решений по улучшению деятельности. Поэтому СМК вуза обязательно должна включать все эти этапы.

Постоянное улучшение системы на основе измерения, анализа процессов и оценки их результатов

*Рывки не стоят не гроша -
Коллег не дергай и клиентов.
СИСТЕМНО думай и решай,
И одолеешь конкурентов.*

Постоянное улучшение



Принцип 6 - Постоянное улучшение

Постоянное улучшение деятельности организации в целом следует рассматривать как ее неизменную цель

Известны две основные концепции улучшения – это постепенное улучшение (Кайзен) и прорывное – (Кайрио).

Постепенное улучшение начинается с человека, и первый шаг на пути улучшения – совершенствование его личных качеств, знаний, навыков и умений. Второй шаг – совершенствование работы команды, прежде всего, за счёт систематического обучения и создания доброжелательной атмосферы. Третий шаг – улучшение «среды обитания», рабочего места, рабочей зоны путем организации и поддержания порядка. «Чем лучше организовано наше окружение, тем продуктивнее и эффективнее будут наши мысли». Сотрудник на своем рабочем месте значительно быстрее и результативнее определит область для улучшения конкретной деятельности. Из этих маленьких «кирпичиков» улучшений будет складываться одно большое – совершенствование деятельности вуза.

Прорывное улучшение заключается в постепенном накоплении некоего потенциала, а затем осуществляется реинжиниринг процесса

*Еще заметка в твой актив:
В наш век глобальных изменений
Не жди хороших перспектив
Без ПОСТОЯННЫХ УЛУЧШЕНИЙ.*

Применение этого принципа предполагает:

- ❑ постоянное улучшение образовательной услуги, процессов и системы – цель всех сотрудников вуза
- ❑ применение основных концепций улучшения – постепенного и прорывного
- ❑ использование периодического оценивания по установленным критериям совершенства для выявления областей потенциального улучшения;
- ❑ постоянное улучшение работоспособности и эффективности всех процессов
- ❑ первостепенное осуществление действий, направленных на предупреждение несоответствий
- ❑ проведение обучения и тренировки каждого члена организации методам и инструментам постоянного улучшения, таким как цикл Шухарта-Деминга, решение проблем, реинжиниринг процесса и обновление процесса
- ❑ установление показателей и целей для руководства улучшениями и слежения за ними
- ❑ признание улучшений

Принятие решений, основанное на фактах



Принцип 7 - Принятие решений, основанное на фактах

Эффективные решения основываются на анализе данных и информации

Принятие решений на основе фактов снижает огромные потери от неэффективных управленческих решений. При этом идет накопление информации, которая постепенно превращается в знания.

Применение этого принципа предполагает:

- измерение и сбор данных и информации для достижения поставленной цели
- обеспечение точности и достоверности данных и информации и доступа к данным и информации (устранение атмосферы страха)
- проведение анализа данных и информации с использованием утвержденных методов
- понимание важности использования соответствующих статистических методов
- принятие решений и осуществление действий на основе сбалансированных результатов логического анализа, опыта и интуиции

Правило «5-ти М»

Несоответствия могут возникать из-за 5 причин:

MAN – человек

MATERIAL – сырье

METHOD – технологии, методы

MASCHINE – оборудование

MILIEU - окружающая среда

*И, чтобы не жалеть пост-фактум
Об улучшениях своих,
Ты строй решения на ФАКТАХ,
И ориентируйся на них.*

Взаимовыгодные отношения с поставщиками



Принцип 8 - Взаимовыгодные отношения с поставщиками

Организация и ее поставщики взаимозависимы, и отношения взаимной выгоды повышают способность обеих сторон создавать ценности

Поставщики - необходимое условие успеха организации.

Организация не может повысить результативность и эффективность своей деятельности без своих поставщиков.

Применение этого принципа предполагает:

- выявление и отбор основных поставщиков
- установление таких отношений с поставщиками, которые балансируют краткосрочные выгоды с долгосрочными соображениями для организации и для общества в целом
- создание ясного и открытого обмена информацией
- инициирование совместной разработки и совершенствования продукции и процессов
- совместное достижение ясного понимания требований потребителя
- обмен информацией и планами на будущее
- признание улучшений и достижений поставщика

*С ПОСТАВЩИКАМИ будь как брат.
Таков последний принцип вкратце
Тогда кто в бедах виноват,
Не доведется разбираться.*