

**Тот, кто почувял ветер перемен,
должен строить не щит от ветра,
а ветрянную мельницу.**

/Китай/

**Тот, кто почувял ветер перемен,
должен строить не щит от
ветра,
а ветрянную мельницу.**

/Китай/



Управление качеством

Управление – непрерывный процесс воздействия на объект, с целью достижения оптимальных результатов при наименьших затратах времени и ресурсов.

Менеджмент – эффективное использование и координация таких ресурсов, как капитал, труд, инфраструктуру, материалы и т.д., направленных на максимальный результат.

Качество – это камень на шее предприятия, но если оно сможет удержаться с ним на плаву, этот камень превратится в спасательный круг и придаст плавучесть.

Главное – власть и ответственность неотделимы. Экономический интерес и сознательная дисциплина.

Каждый специалист должен владеть теорией, практикой и искусством управления, уметь четко определять цели стратегию и тактику, и нести персональную ответственность.

Качество — комплексная категория

- зависящая от многих факторов и аспектов
- Обладает вариабельностью

Различные восприятия понятия «качество»

Задание 1.

Выберите один из автомобилей перечисленных ниже марок, который по вашему мнению, имеет **наилучшее качество**:



«Роллс-Ройс»



«ВАЗ -2110»



«Формула 1»

Различные восприятия понятия «качество»

Задание 2.

Выберите один из автомобилей перечисленных ниже марок для личного пользования:



«Роллс-Ройс»



«ВАЗ -2110»

«Формула 1»











Что есть качество

для России?

Чтобы не убило!

Влияния повышения качественных параметров на социально-экономические изменения

Если

Качество

то

Издержки
(потери)

а следовательно:

Себестои-
мость

Цена

Жизненный
уровень
людей

Цепная реакция ДЕМИНГА

УЛУЧШИЛИ КАЧЕСТВО → СНИЖАЕТСЯ СТОИМОСТЬ

(за счет уменьшения переработок, меньшего числа ошибок, задержек, препятствий; более эффективного использования ресурсов)

→ **ПОВЫШАЕТСЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА** →
ЗАХВАТЫВАЕТСЯ РЫНОК

(благодаря более высокому уровню качества) →

ОРГАНИЗАЦИЯ ВОСТРЕБОВАНА → СОЗДУТСЯ НОВЫЕ РАБОЧИЕ МЕСТА, СОВЕРШЕНСТВУЕТСЯ И РАСШИРЯЕТСЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ → УЛУЧШАЕТСЯ КАЧЕСТВО.



A graphic of a spiral-bound notebook with a light cream-colored page and a dark brown cover. The spiral binding is on the left side. A thin horizontal line is drawn across the page, and a larger rectangular box with a thin black border is centered on the page. The text is written in a dark brown, serif font.

Затраты имеют смысл тогда,

когда есть эффект

Затраты на качество

Издержки вследствие внутренних отказов

- **неисправимый брак**
 - стоимость труда
 - стоимость материалов
 - накладные расходы
- **исправимый брак (доработка)**
 - затраты на исправление
- **анализ отказов**
 - стоимость проведения анализа несоответствующего результата с целью выявления причин
- **доработка продукции поставщиков**
- **повторный контроль и испытания**

Затраты на качество

Издержки вследствие внешних отказов

- расходы, связанные с выполнением обязательств;
- урегулирование рекламаций, претензий;
 - обследование
 - определение обоснованности
- поддержание или восстановление имиджа

Затраты на качество

Оценочные затраты

- входной контроль и испытания
- контроль и испытания в процессе деятельности;
- контроль и испытания результата деятельности;
- поддержание точности контрольно-измерительных и испытательных ресурсов;
- проверка остаточных знаний.

Затраты на качество

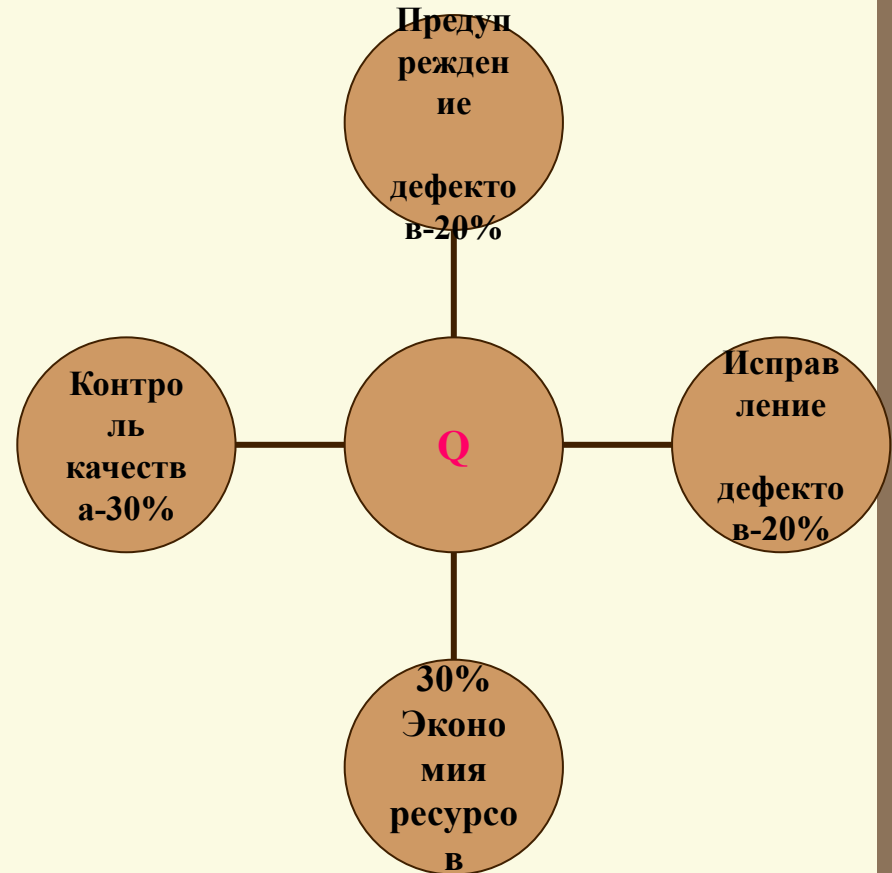
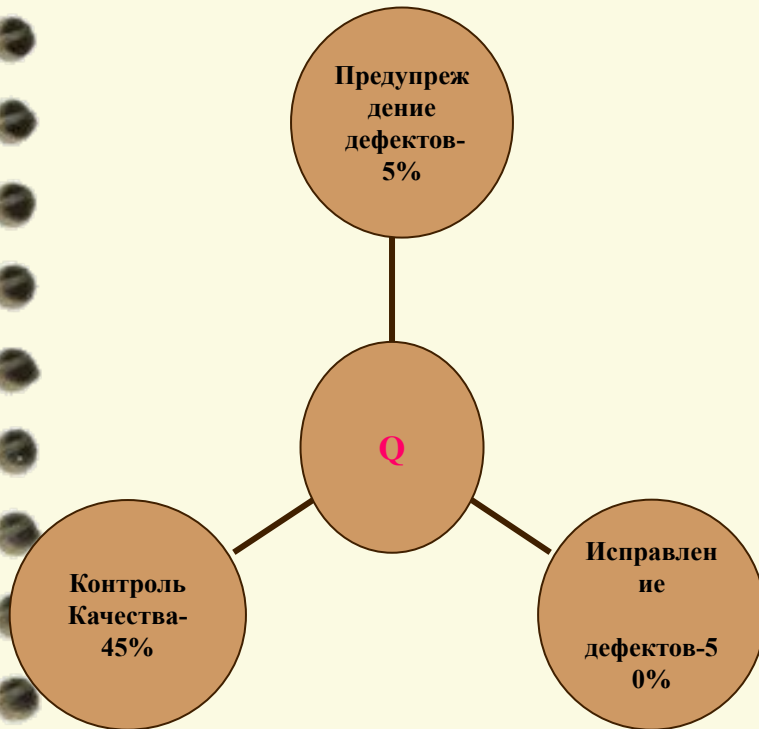
Затраты на предупреждение

- планирование качества (соответствия);
- анализ новой продукции;
- планирование образовательного процесса;
- регулирование образовательного процесса;
- аудиты качества;
- оценка качества поставщиков;
- обучение.

Затраты на качество

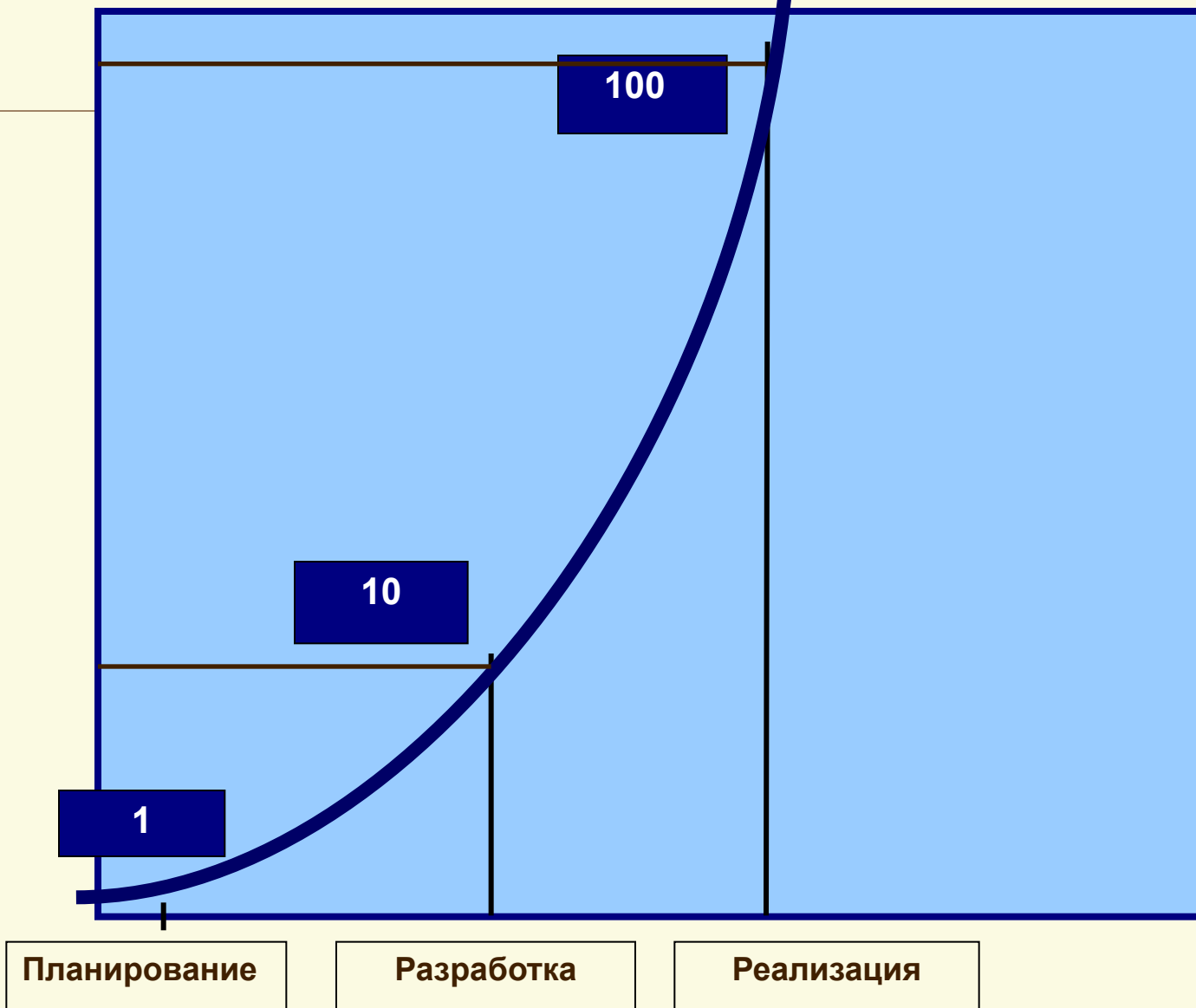
Так есть

Должно быть



ДЕСЯТИЧНОЕ ПРАВИЛО СТОИМОСТИ КАЧЕСТВА

Затраты на устранение несоответствий



Качество

Подход в условиях рынка

Возможная
эффективность

=

Исходные
ресурсы

-

Производственные потери

Гарантии
качества

Потенциал
сотрудников

Ориентир на
потребителя

Предупрежде-
ние

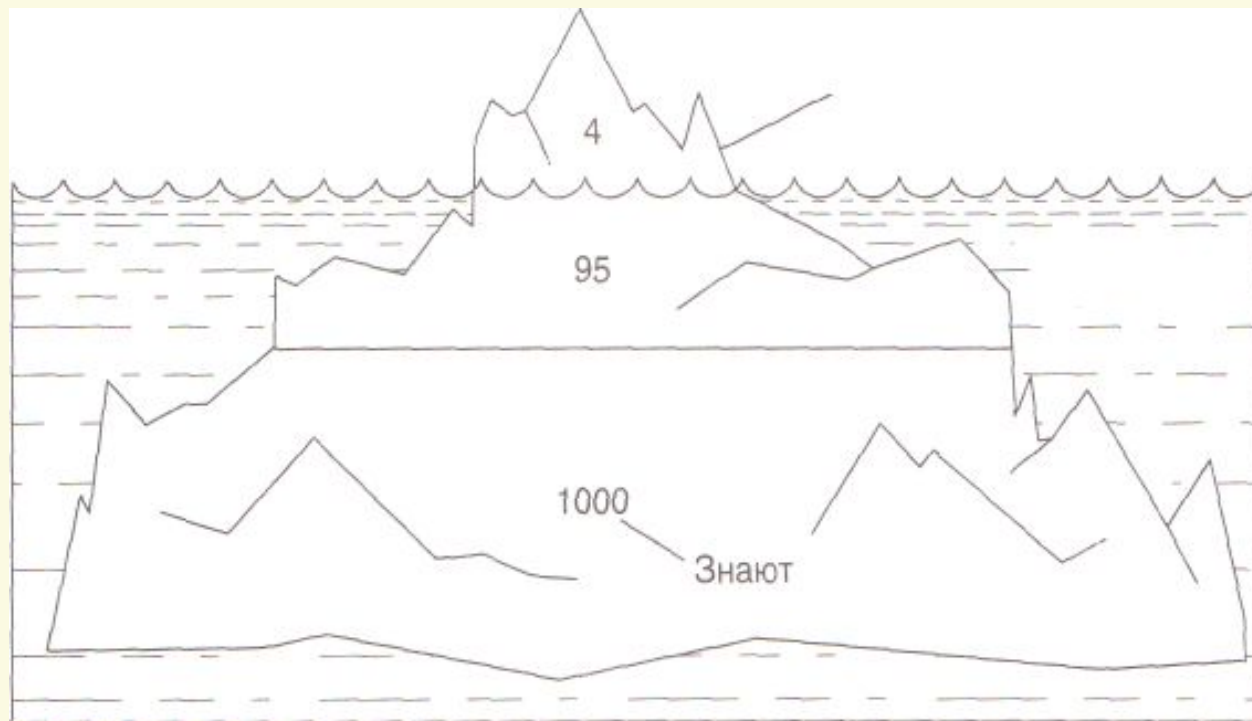
Система качества

10 видов потерь

1. Перепроизводство
2. Ожидание (потери времени)
3. Ненужное согласование. Уровень утверждения
4. Отсутствие знаний о том, что желает потребитель
5. Длительность изменений
6. Лишние движения
7. Квалификация сотрудников
8. Сверхдопустимая нагрузка
9. Неравномерность нагрузки
10. Нереализованный творческий потенциал сотрудников

Проблемы качества

Закон «Айсберга»



4% - предъявляют жалобы или напишут рекламации.

96% - не сообщают производителю о дефекте.

Но каждый из них сообщает об этом не менее чем 10
потенциальным потребителям.

Эволюция качества

Контроль качества

Управление процессами

Менеджмент качества

Планирование качества

Экологический менеджмент

Контроль качества независимо от совершенства применяемых для этого методик предполагает прежде всего отделение **годных изделий от негодных**.

Естественно, качество продукции не повышается за счет выбраковки некачественных изделий.

В этой связи для повышения конкурентоспособности, изготовители должны внедрять **новые методы работы**.



Между организациями идет борьба за место в сознании потребителя

- новыми методами мышления;
- новыми стилями управления;
- стройностью бизнес-процессов;
- организационной структурой.



Чтоб удержатъ на рынкѣ место,
Запомни твердо, какъ Заветъ,
Что ничего ценнее нетъ,
Чѣмъ **ПОТРЕБИТЕЛЬ** – твой инвесторъ.

Есть потребитель – есть бизнес (существование).

Прибыльность – это необходимое условие существования и средство достижения более важных целей, но это не цель сама по себе.

Прибыль – это все равно что кислород, пища, вода для тела, они не смысл жизни, но без них жизнь невозможна.

Надо помнить, что к деньгам ведут только доверие, знания и радость.

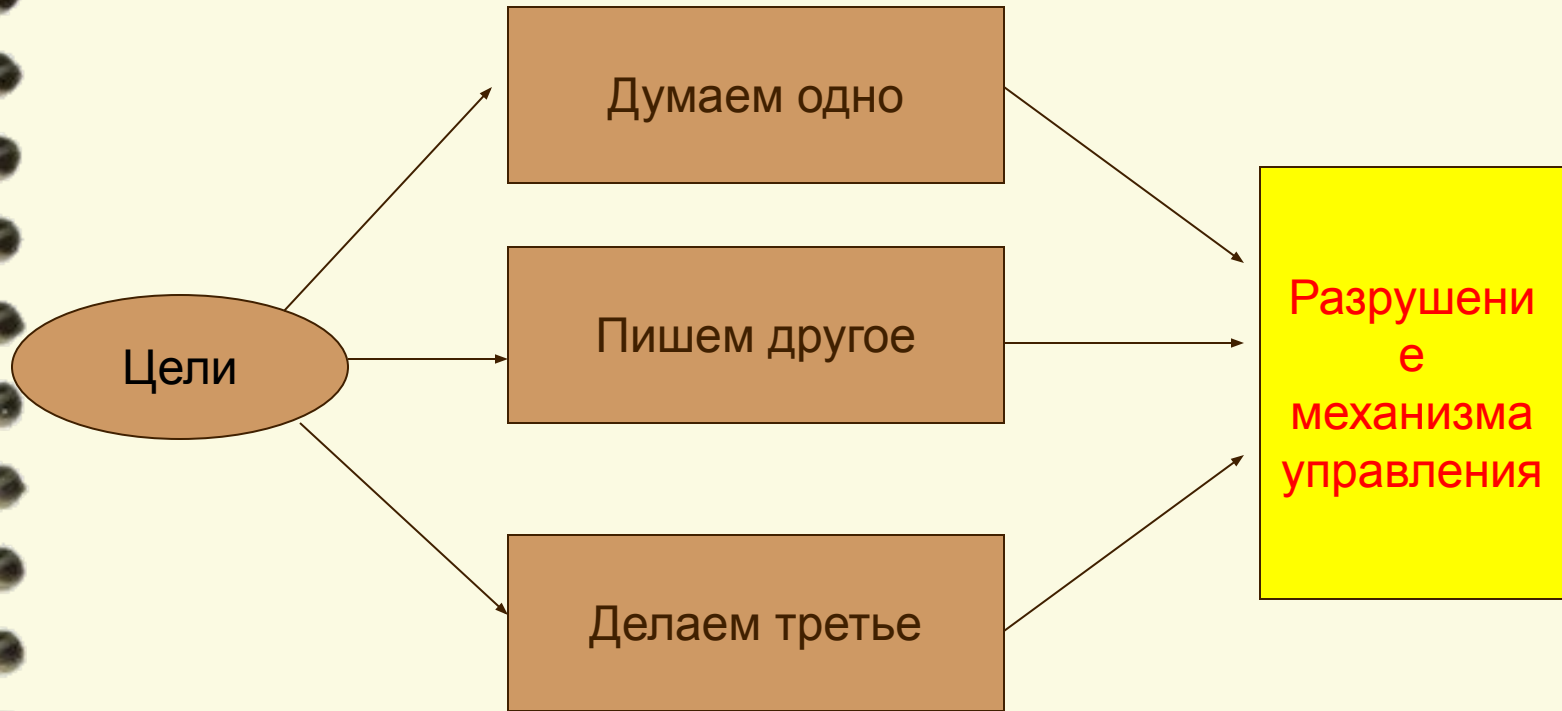
Обратное не всегда верно. А, может быть, и всегда не верно.

Что мы имеем в большинстве организаций сегодня

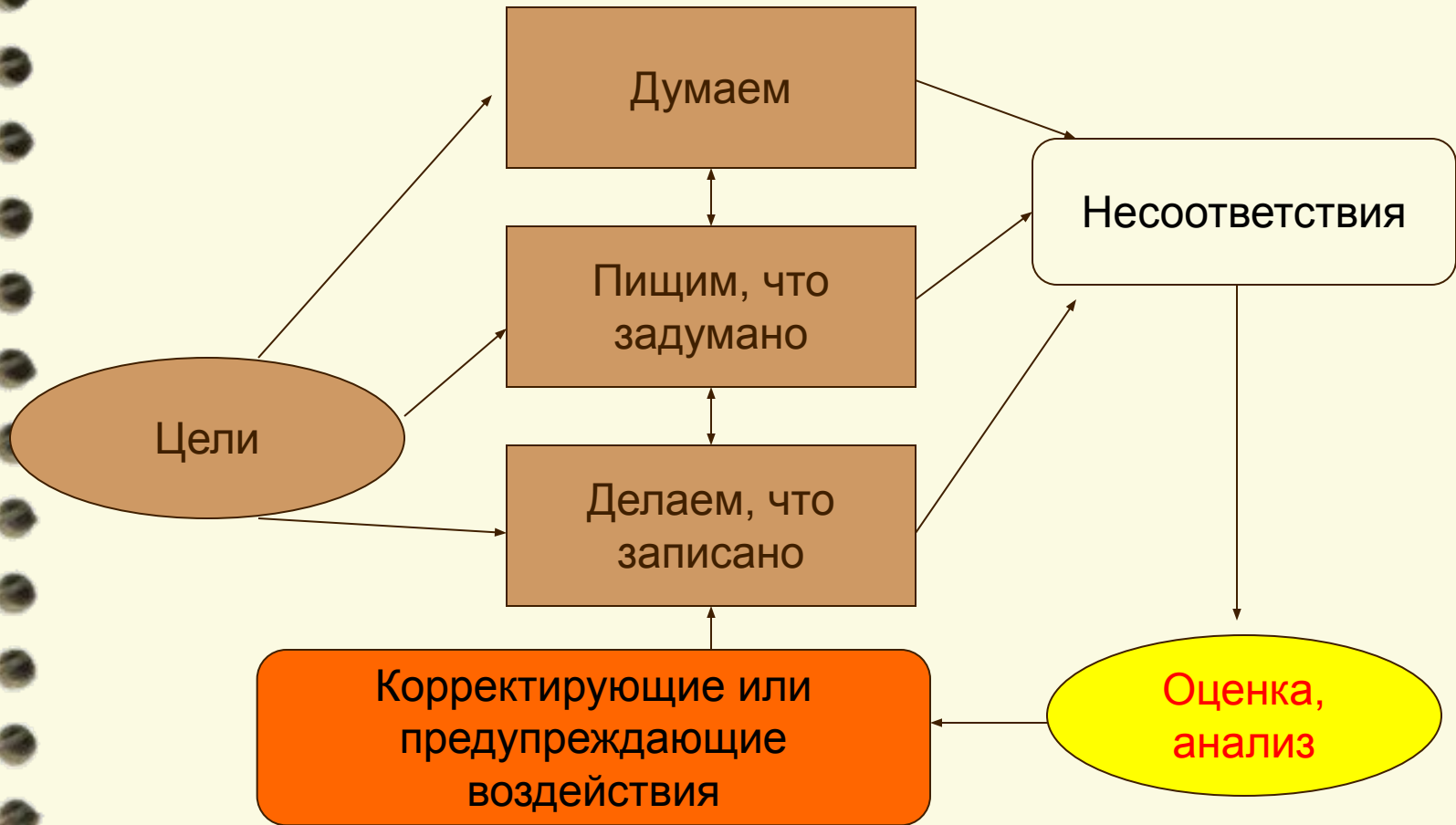
Работники – работают не больше, чем нужно, чтобы их не уволили.

Владельцы – платят работникам не больше, чем нужно, чтобы они не уволились.

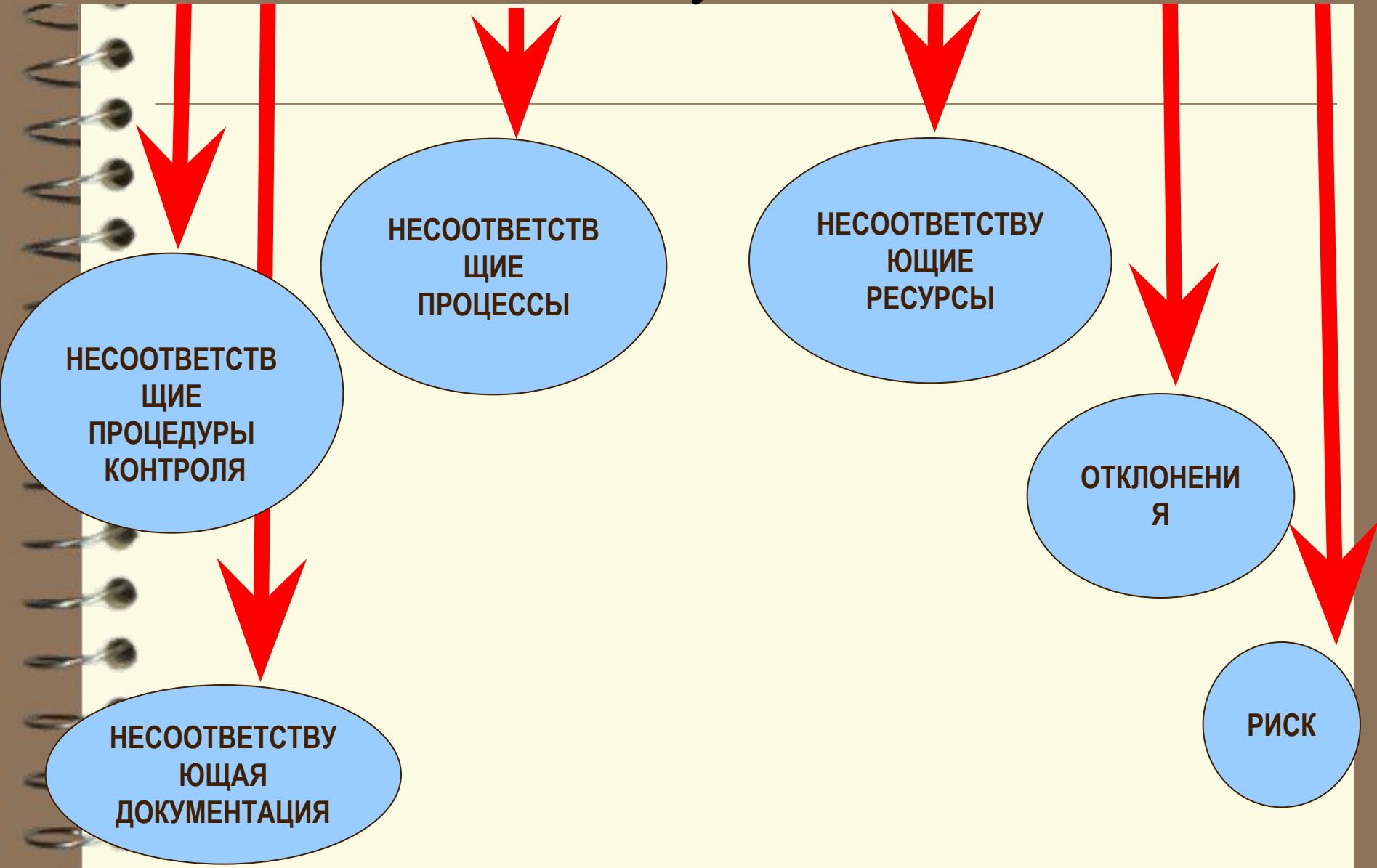
Как мы работаем?



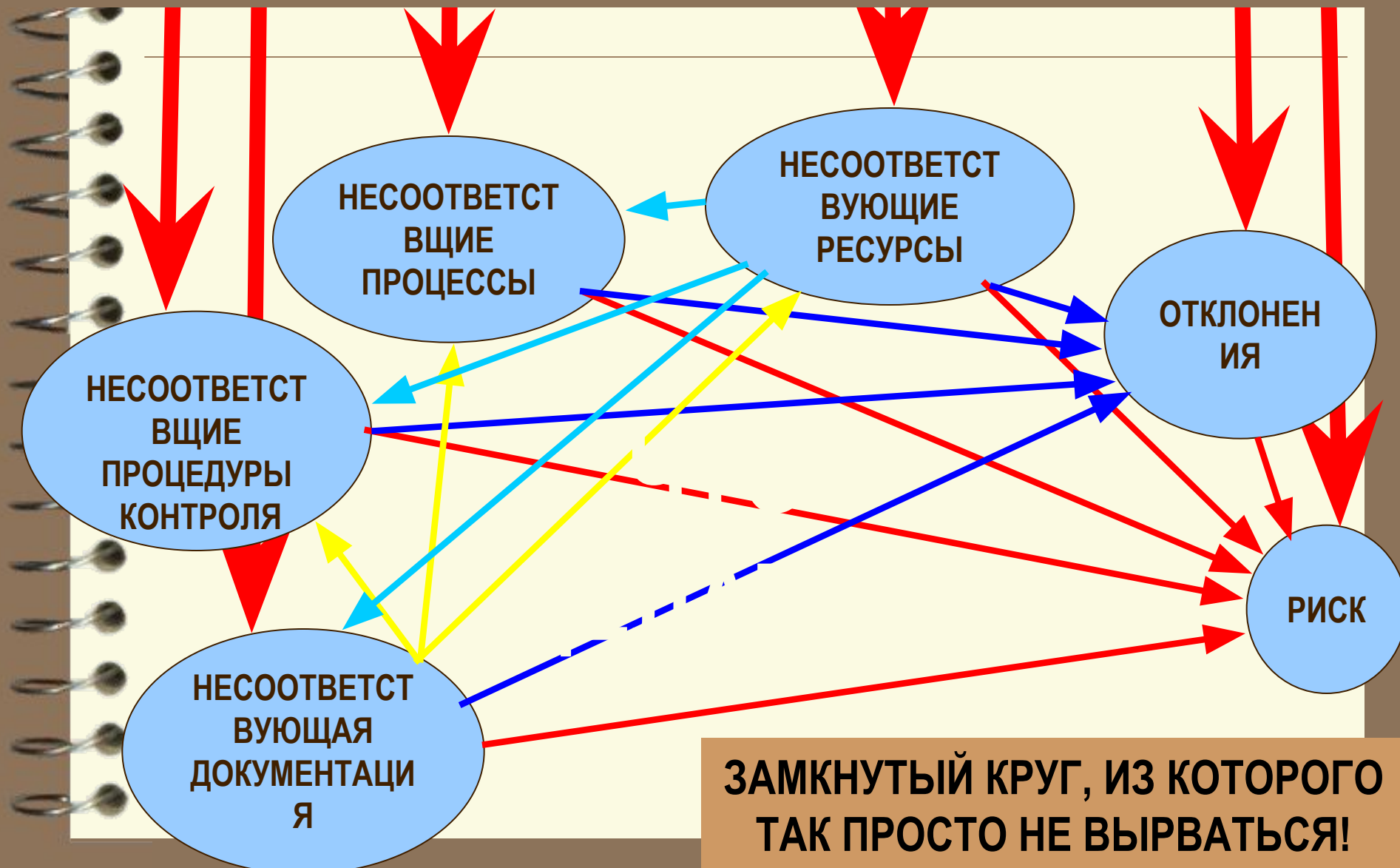
Необходимо работать



Давайте сначала произведем диагностику.
Что мы увидим?



Совершенствование управления необходимо потому, что в силу разных причин выявляются риски, отклонения и несоответствия:



Особенно когда не хватает

Денег не будет хватать
всегда!

Всегда будет денег не
хватать!

Всегда кому-то чего-то не
хватает!

Всегда кто-то
что-то ищет!

Не находит
или не хватает?

Денег будет не хватать
всегда!

Всегда кому-то не хватает
денег!

Всегда кто-то
ищет деньги!

А может
не то ищет?!

Чего
не хватает?

Кто подсказал, что не хватает знаний?!

В условиях перехода к рыночной экономике происходит смена парадигмы управления, предполагающей изменение целей и задач, при этом на смену централизованному приходит стратегическое управление

Новый механизм управления требует новых подходов:

К
КОНТ
РОЛ
РО

К
МЕНЕ
ДЖМЕН
ТУ

К
ИННО
ВАЦИ
ОНН
О

К
ПЕРЕ
ОСНА
У

- 1. Контроллинг,** который находится на стыке теории принятия решений, математического моделирования, теории систем, информационного и организационного моделирования и способствует функционированию механизма саморегуляции.
- 2. Повышение качества управления** за счет внедрения систем менеджмента качества и его дальнейшее совершенствование в соответствии с международными и российскими стандартами ИСО серии 9000.
- 3. Инновационный менеджмент,** позволяющий в условиях непрерывного совершенствования управления добиваться лучших оперативно-тактических и стратегических результатов и обеспечивать конкурентоспособность
- 4. Отношение менеджмента к сотрудникам компании как к главной ее ценности,** в том числе за счет реализации положений международного стандарта OHSAS 18000 «Производственная безопасность и здоровье персонала».

В действующих системах управления российских компаний в той или иной степени реализуются принципы качества

НО ПОКА ЕЩЕ ОТСУТСТВУЮТ



В РЕЗУЛЬТАТЕ РЕСУРСЫ ИСПОЛЬЗУЮТСЯ НЕЭФФЕКТИВНО!

Цель повышения качества управления – повышение эффективности использования ресурсов

Недостатки
управления

Недостатки
документации

Недостатки
персонала

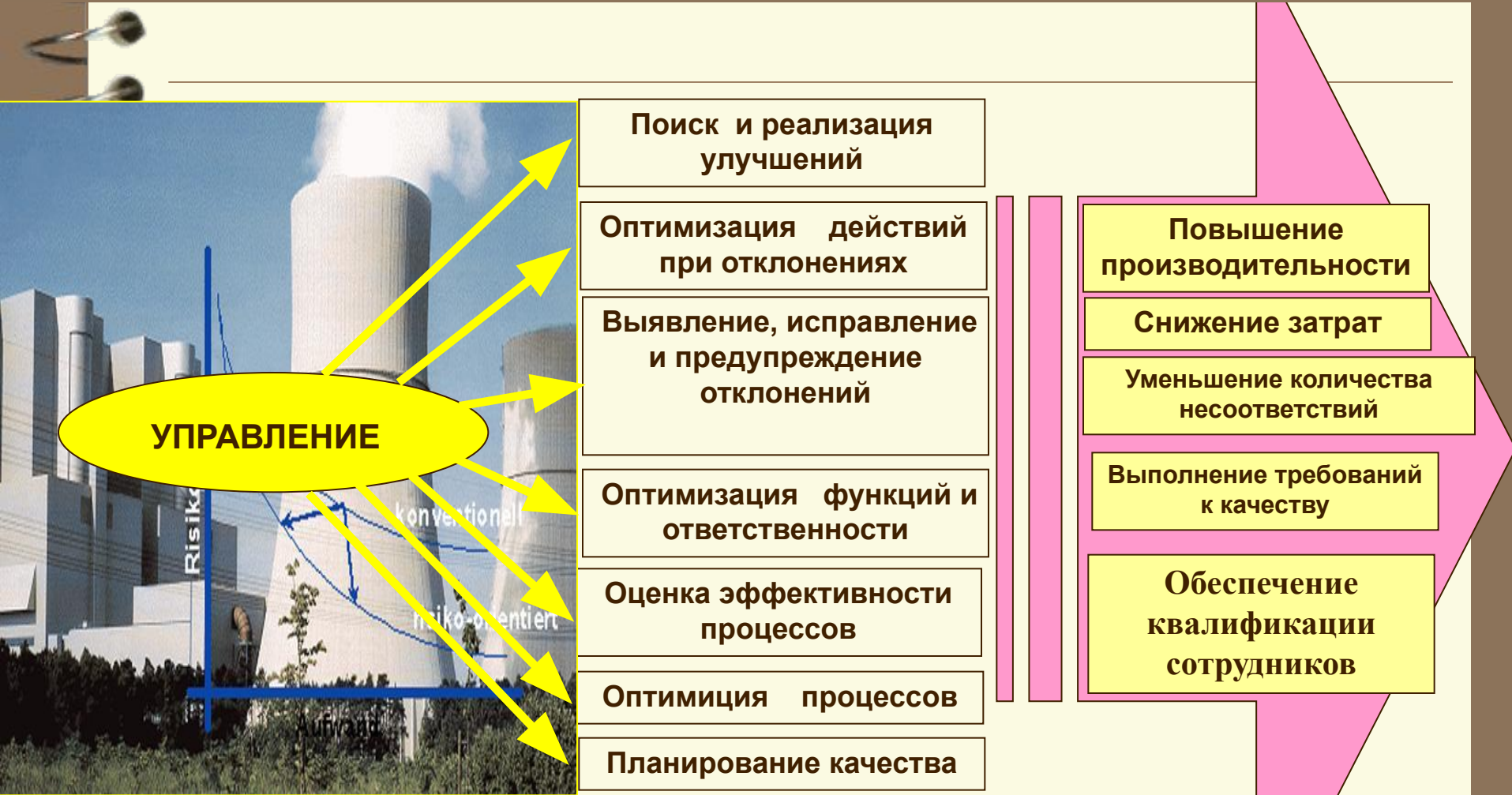
Недостатки
процессов

Проявления
недостатков

Материаль-
ные потери

Мировой опыт показывает, что повышение качества управления приводят к существенному снижению потерь и к повышению эффективности использования имеющихся ресурсов.

Для качественного выполнения своих функций менеджер каждого уровня управления организации в своей деятельности должен понимать и решать основные задачи управления:



**Это очень трудный комплекс задач! Он требует специальной регламентации и изменения культуры управления!
И время это делать настало!**



Пирамида качества



«Компании теряют 20–30% своего оборота из-за не качества и могли бы спасти эти средства, применив эффективные системы управления качеством»

Издержки, вызванные некачественным менеджментом увеличиваются из-за затрат на исправление ошибок

Предупреждать, а не исправлять!


- Отказаться от управления по принципу **«инициатива наказуема»**.
-

- Поставленная задача – 25%, а четко поставленная задача – 50% ее решения.

«Проблема управления качеством не в том, что люди мало об этом знают, проблема в том, что им кажется, что они знают все»

Скорость изменений внутри организации должна совпадать с изменениями во внешней среде.....,

а поможет сотрудник (обучение и самообучение)



«В чем основная причина возникновения проблем, приводящих к неустойчивости организаций на рынке?»

«Самый большой вклад в неустойчивость
вносят
высшие менеджеры - руководители»

Причины низкого качества продукции

Кто виноват в плохом качестве?

- В большинстве случаев проблемы качества вызваны недостатками в системе управления организации, а не небрежностью или злым умыслом исполнителей.



80%

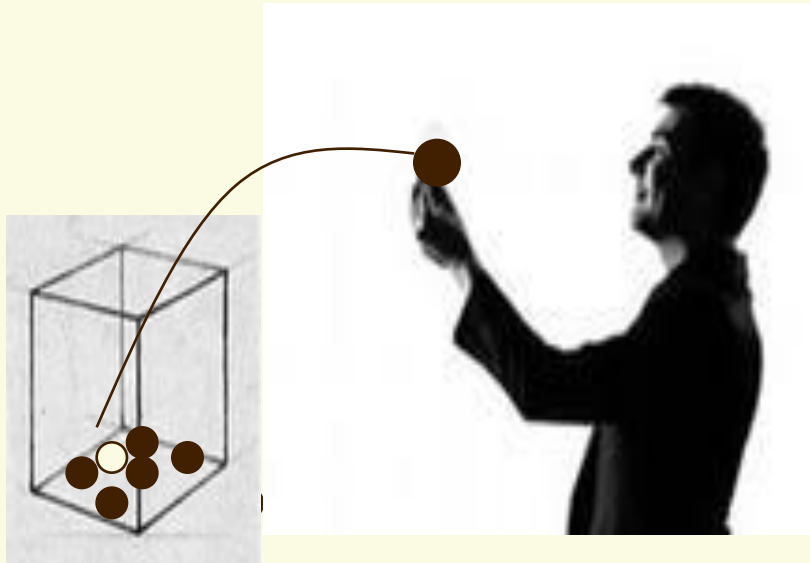


20%

Люди выполняют лишь то, что предписано системой

	Когда сделан вывод	Вклад системы управления	Вклад работников
Джуран	Начало 20-х годов прошлого века	85	15
Деминг и Шухарт	50-е и 80-е годы прошлого века	96	4
Деминг	1993 год	98	2

Организационные условия, как фактор эффективности



- Ящик черный.
- Ящик это условия в которых работают.
- Задача исполнителю – «Всегда доставать белый шар»
- Какова вероятность достижения цели?
- Какие управленческие действия используются
- К чему они проводят?