

Концепция Джурана

Презентацию выполнила
студентка 2 курса
специальность социальная
работа
Кузнецова Евгения

Джозеф Джуран

- Джозеф М.Джуран (Joseph M. Juran, род. в 1904 г.) - американский специалист в области качества, академик Международной академии качества (МАК). Дж. Джуран первым обосновал переход от контроля качества к управлению качеством. Им разработана знаменитая «спираль качества» (спираль Джурана) — вневременная пространственная модель, определившая основные стадии непрерывно развивающихся работ по управлению качеством (рисунок 1) и послужившая прообразом многих появившихся позже моделей.



Концепция ежегодного улучшения качества

- Дж. Джуран является автором концепции AQI (Annual Quality Improvement) — концепции ежегодного улучшения качества. Улучшение качества, считает Джуран, — это превышение уже достигнутых результатов работы в области качества, связанное со стремлением человека установить новый рекорд. В философии менеджмента *непрерывное улучшение* подразумевает, что на смену политике стабильности приходит политика изменений. Главное внимание в концепции AQI сосредоточивается на стратегических решениях, более высокой конкурентоспособности и долгосрочных результатах.



Основными принципами АQI

являются:

- составление ежегодной программы улучшения качества;
- разработку методов улучшения качества, его измерения и оценки;
- обучение статистическим методам и их внедрение в практику;
- совершенствование организации работ в административной сфере.

Комплекс мероприятий

- Для реализации концепции AQI на предприятии разрабатывается комплекс мероприятий, предусматривающий:
 - составление ежегодной программы улучшения качества;
 - разработку методов улучшения качества, его измерения и оценки;
 - обучение статистическим методам и их внедрение в практику;
 - совершенствование организации работ в административной сфере.

ПОДХОДА К ОБЕСПЕЧЕНИЮ КАЧЕСТВА

- Дж. Джураном сформулированы основы экономического подхода к обеспечению качества. Если большинство специалистов до Джурана освещали лишь конкретные виды применения стоимостного анализа, то в своем «Справочнике по управлению качеством» он впервые классифицировал затраты на обеспечение качества, выделив четыре основные категории затрат: затраты на предупреждение дефектности, затраты на оценку качества, издержки вследствие внутренних отказов и издержки из-за внешних отказов.



Вклад Джурана

- В 1979 г. Джуран организовал в США Институт качества, который предоставляет широкий круг услуг, включая обучение специалистов.

Полезно будет представить основной вклад Дж. Джурана, сконцентрировав основное внимание на трех областях:

- 1) проблемах качества с точки зрения потребителя;
- 2) принципе Парето;
- 3) обеспечении качества как обязанности менеджмента.



Определение качества с точки зрения потребителя

- Выражение “пригодность к употреблению” впервые было введено Дж. Джураном, который применял его к характеристикам как товаров, так и услуг. Он утверждал, что пригодность к употреблению должна оцениваться не производителем, а потребителем. Названия работ значат меньше, чем понимание того, что каждый человек является поставщиком товаров и услуг другим внутренним или даже внешним потребителям. Подобным образом каждый является клиентом для поставщика, стоящего “выше по течению” в процессе создания добавленной ценности товара. Дж. Джуран настаивал на необходимости в первую очередь выяснять потребности клиента. Он описывал процесс планирования качества как “замкнутую цепь входов и выходов” и подчеркивал, что каждый вид деятельности подразумевает выполнение трех ролей — клиента, переработчика и поставщика.

Отец принципа Парето

«Принцип Парето» отражает представление о том, что в любой группе, которая обеспечивает некий общий результат, определяющий вклад в его достижение вносят относительно немногие из ее членов. В нем учитывается состояние природы вещей (способы их возникновения), а также происходящие процессы (способы размышления над проблемами). Согласно этому принципу существует неправильное распределение потерь качества. Он предполагает, что основная часть всех результатов обеспечивается сравнительно немногими причинами. Так как принцип Парето позволяет людям концентрировать усилия на областях, способных дать наибольший эффект, то он оказывается одним из самых мощных инструментов повышения качества. Он может использоваться на регулярной основе для идентификации причин возникновения проблем и попыток устранения или ослабления тех из них, которые оказываются самыми существенными.

Обеспечение качества как обязанность руководителей

- Дж. Джуран является тем теоретиком менеджмента, который со всей определенностью возлагает ответственность за обеспечение качества на высшее руководство компаний



Причина успехов Японцев

обеспечение качества является обязанностью топ-менеджеров;

- * все руководители обязательно должны обучаться решению проблем достижения качества;
- * непрерывное усовершенствование должно не просто связываться с конкретным проектом, а становиться элементом трудовой культуры;
- * необходимо систематически настойчиво стремиться к вовлечению всех сотрудников в процесс повышения качества продукции путем организации работ кружков качества;
- * цели повышения качества должны интегрироваться в общую цель деятельности предприятия и достигаться за счет стратегического планирования и распределения заданий.



Дж. Джуран перечислял семь шагов, которые должен предпринять любой руководитель для проведения революции качества:

1. Высшие руководители должны создать комиссию или совет по качеству и обязательно присутствовать на всех его заседаниях.
2. Топ-менеджеры должны понять, что управление качеством означает управление деятельностью предприятия. Поэтому они должны иметь ясные цели в отношении качества в своем бизнес-плане.
3. Руководство компании должно поощрять проведение обучения теоретическим и практическим методам повышения качества во всей организации, чтобы все ее сотрудники поверили в то, что достижение качества является неотъемлемой частью их работы, а не изолированным видом деятельности.
4. Топ-менеджеры должны отказаться от ориентации на финансовые показатели и заниматься разработкой мер повышения качества.
5. Необходимо проводить непрерывные измерения повышения качества и контролировать прогресс, достигнутый в контексте всей совокупности корпоративных целей.
6. Необходимо знать меры, которые следует предпринимать для повышения качества, решения проблем, поощрения творческих усилий и внедрения инноваций.
7. Система вознаграждений должна быть совместимой с системой стандартов качества, используемой потребителями, и необязательно ориентироваться на показатели производительности труда. Стандарты качества, используемые потребителями, требуют частого внедрения изменений и инноваций, о чем не следует забывать высшим руководителям компании.

Три универсальных процесса

В ходе “крестового похода” за достижение качества Дж. Джуран учил, что понятие качества, связываемое лишь с улучшением товаров и услуг, является чересчур наивным и упрощенным. Он утверждал, что существует три универсальных процесса управления качеством:



1. Планирование качества (постановка целей для качества, выяснение особенностей потребителей и их нужд, перевод этих требований в практически осязаемые результаты посредством разработки соответствующих процессов).
2. Управление качеством (с использованием метода планирование, разработка, проверка, действие (Plan-Do-Check-Act), мониторинг осуществляемых процессов с целью повышения качества продукции).
3. Повышение качества (выявление и решение проблем, использование командного подхода для непрерывного поиска наилучших путей повышения качества, поддержание высоких стандартов труда).

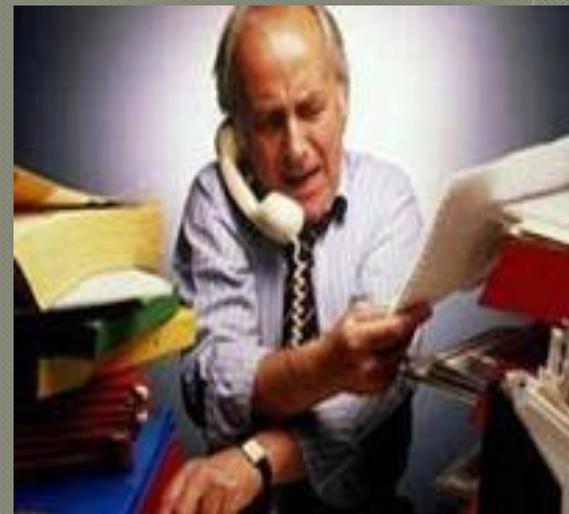
Учение

- Дж. Джуран настойчиво подчеркивал, что качество может быть доставлено потребителю только путем нарастающих дополнений, путем создания цепочки повышения ценности (между потребителем и поставщиком). Он утверждал, что каждый работник одновременно является и поставщиком, и потребителем. Дж. Джуран описывает так называемую концепцию тройственной роли, заявляя, что все осуществляется в ходе процесса, в котором участвуют потребители и поставщики.



Схема планирования

Предложенная Дж. Джураном схема планирования качества обеспечивает создание интегрированной системы управления, в которой цели и задачи корпорации разрабатываются и распределяются сверху вниз, а совершенствование технологических процессов и внедрение инноваций идет снизу вверх. Дж. Джуран утверждал, что начиная с этапа планирования топ-менеджеры должны быть вовлечены в процесс повышения качества; при этом передача ответственности за его обеспечение на более низкие уровни управления не допускается. Подход, основанный на концепции тройственной роли, обеспечивает также вовлечение в процесс повышения качества и участие в нем многих работников, так как он устанавливает строгую ориентацию на конечного потребителя, согласование целей и не признает “суперменов и примадонн”.



Предсказания

- Дж. Джуран предсказывал, что в XXI в. наступит революция качества. Он ясно видел различие между революцией качества и произошедшей в 1980-е гг. технологической революцией. Дж. Джуран объяснял, что роль технологии заключается в использовании сил природы и материальных ресурсов для удовлетворения потребностей человека и достижения гуманистических целей. Иное дело качество, которое в большей мере относится к идентификации конкретных нужд потребителей и разработке способов его удовлетворения. Дж. Джуран побуждал высших руководителей компаний решить задачу, поставленную перед ними новой революцией, - задачу «квантификации (количественного определения) нормы возврата инвестиций в качество».



Учение

Дж. Джуран учил, что не существует ничего, что можно назвать «чудом возникновения качества» и призывал извлекать уроки из японского опыта. Во-первых, достижение качества является обязанностью топ-менеджеров. Во-вторых, качество не связано с эффективностью товара или услуги; оно имеет отношение к людям, к вопросам адаптации, изменений, творчества и инноваций и, следовательно, обучение основам качества имеет фундаментальное значение. В-третьих, повышение качества требует фокусирования усилий на процессе, внимания ко всем работникам, так как каждый из них одновременно является и поставщиком, и потребителем. Наконец, в-четвертых, качество не воспринимается на веру; оно должно оцениваться, повышаться и контролироваться на общем фоне других корпоративных целей.



ПОДХОДА К ОБЕСПЕЧЕНИЮ КАЧЕСТВА

- Дж. Джураном сформулированы основы экономического подхода к обеспечению качества. Если большинство специалистов до Джурана освещали лишь конкретные виды применения стоимостного анализа, то в своем «Справочнике по управлению качеством» он впервые классифицировал затраты на обеспечение качества, выделив четыре основные категории затрат: затраты на предупреждение дефектности, затраты на оценку качества, издержки вследствие внутренних отказов и издержки из-за внешних отказов.
- В 1979 г. Джуран организовал в США Институт качества, который предоставляет широкий круг услуг, включая обучение специалистов.





Спасибо за внимание!!!

