

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.