

# Развитие систем менеджмента качества



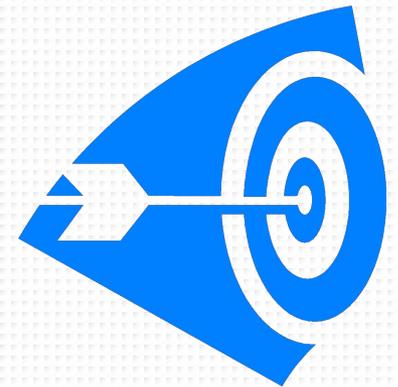
**Никулина Ю.Н.**

# Реализация системного подхода к менеджменту качества в моделях премий в области TQM



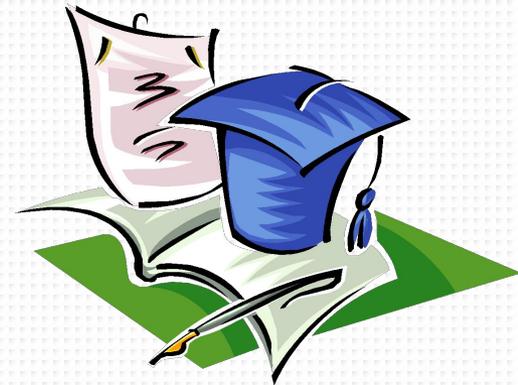
## Цель лекции:

- ❖ Рассмотреть модели премий в области TQM (Премия Деминга, Премия Болдриджа, Приз и уровни EFQM за Совершенство, Премия Правительства Российской Федерации в области качества, Областной конкурс «Лидер качества Оренбуржья»).



# Содержание

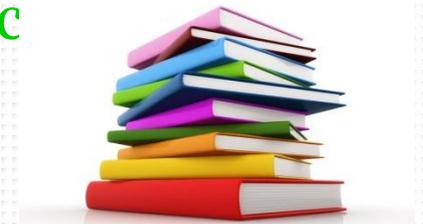
- 1. Премия Деминга**
- 2. Национальная премия Болдриджа**
- 3. Приз и уровни EFQM за Совершенство**
- 4. Премия правительства РФ в области качества**



# Рекомендуемая литература

## Основная литература:

- Салимова, Т. А. Управление качеством. 5-е изд., стер. - М. : Омега - Л, 2011. - 415 с.
- Воронцова, А. Н. Управление контролем в системе менеджмента качества: учеб. для вузов Старый Оскол : ТНТ, 2008. - 299 с.
- Басовский, Л. Е. Управление качеством : учебник для вузов / Л. Е. Басовский, В. Б. Протасьев . - М. : ИНФРА-М, 2008. - 212 с. - ISBN 978-5-16-002493-6.
- Окрепилов, В. В. Эволюция качества : монография / В. В. Окрепилов . - СПб. : Наука, 2008. - 637 с



# Рекомендуемая литература

## Периодические издания:

- Методы менеджмента качества
- Век качества. Связь: Сертификация, управление, экономика
- Стандарты и качество
- Деловое соглашение
- Менеджмент в России и за рубежом
- Делопроизводство
- Контроль. Диагностика
- Российское предпринимательство
- Проблемы теории и практики управления
- Экономические науки



**На сегодняшний день  
существуют премии в области  
качества, различающиеся по  
уровням локализации и  
сферам профессиональной  
деятельности:**

- -международные,
- -национальные,
- -региональные,
- - премия уровня профессиональных союзов,
- -премии крупных компаний.

# 1. Премия Деминга (Deming Application Prize - DAP)



# Приз Деминга за качество

Приз Деминга за качество (премия Деминга)

был учрежден в 1951 г. в честь большого вклада Эдварда Деминга в развитие качества в Японии.

Компании, которые награждались призом Деминга за качество, достигали наибольших успехов именно за счет эффективного внедрения CWQC (Company Wide Quality Control - управление качеством в масштабах компании) и были признанными лидерами не только японской, но и мировой промышленности.

Приз Деминга присуждался также отдельным лицам или группам, внесшим значительный вклад в развитие и популяризацию контроля качества.



# Виды премий Деминга

С 1987 по 1994 гг только 2  
зарубежные компании были  
отмечены премией Деминга.  
В 1989 Florida Power & Light в  
США за свою программу  
качества под названием  
«Процесс улучшения качества».



В 1991 г Philips Taiwan за  
наиболее успешное  
практическое применение  
Всеобщего Контроля Качества  
среди зарубежных компаний.

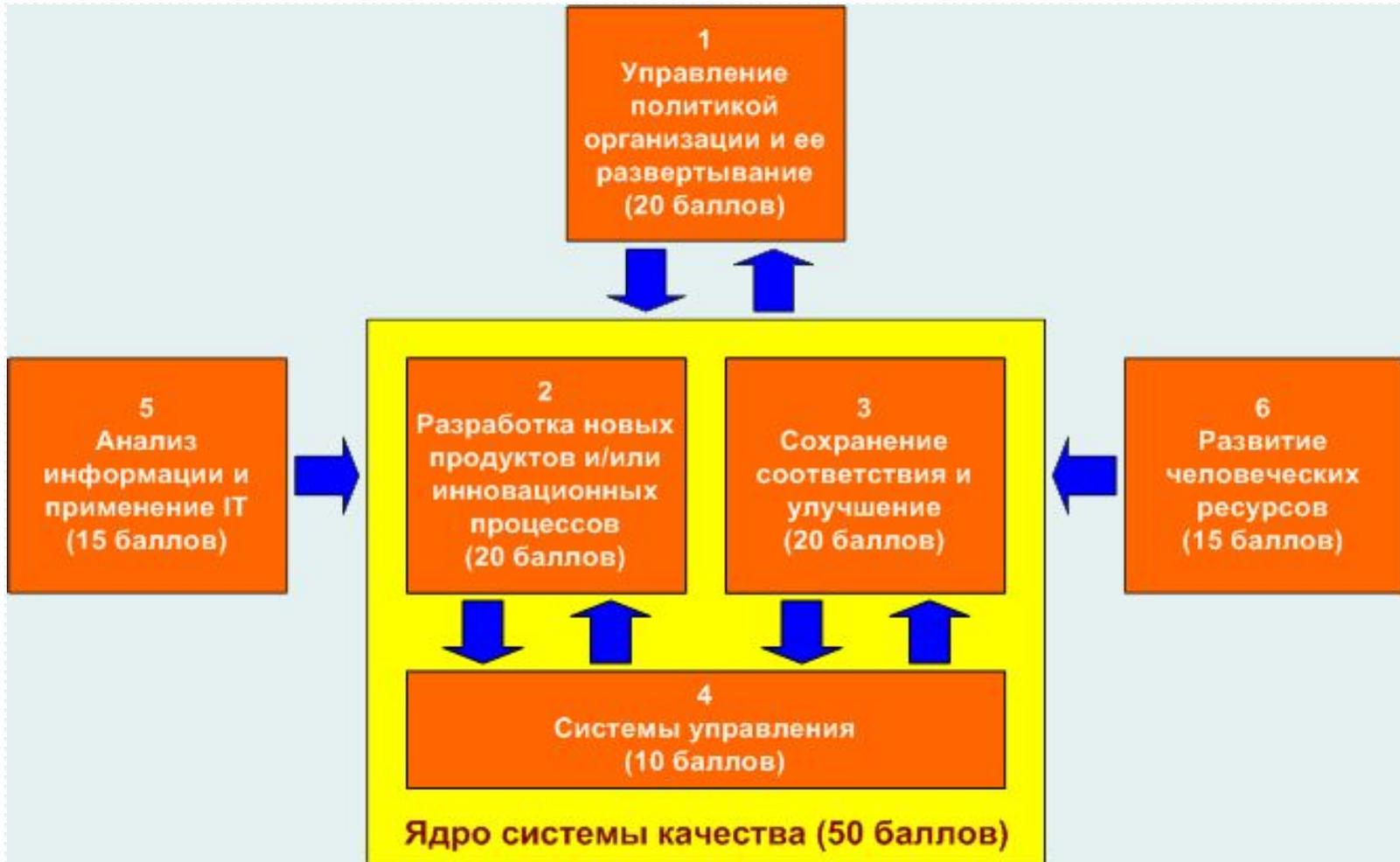
The logo for Philips, featuring the word 'PHILIPS' in a bold, blue, sans-serif font.

Подача заявлений на получение приза Деминга похожа на экзамен.

Претендент выдержит экзамен только в том случае, если спроектированное и примененное им управление качеством в наибольшей степени соответствует именно его типу и размеру бизнеса, давая наибольший эффект в конкретном случае.



# Премия Деминга



# Критерии оценки компании на приз Деминга

*Критериями оценки претендующей компании на приз Деминга являются десять ключевых моментов в деятельности претендента:*

- 1) политика и цели;
- 2) организация и ее функционирование;
- 3) образование и его развитие;
- 4) сбор, распространение и использование информации;
- 5) анализ;
- 6) стандартизация;
- 7) контроль;
- 8) обеспечение качества;
- 9) результаты;
- 10) дальнейшие планы.

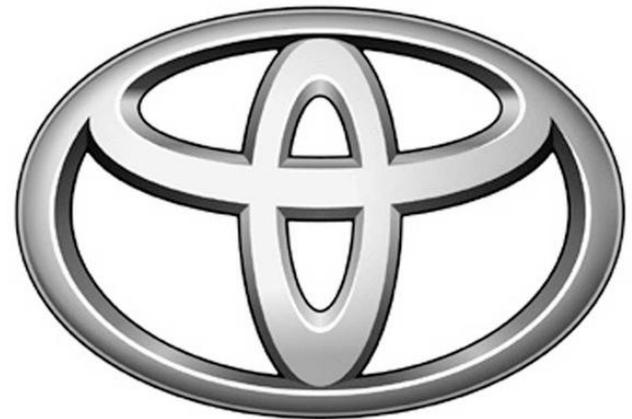
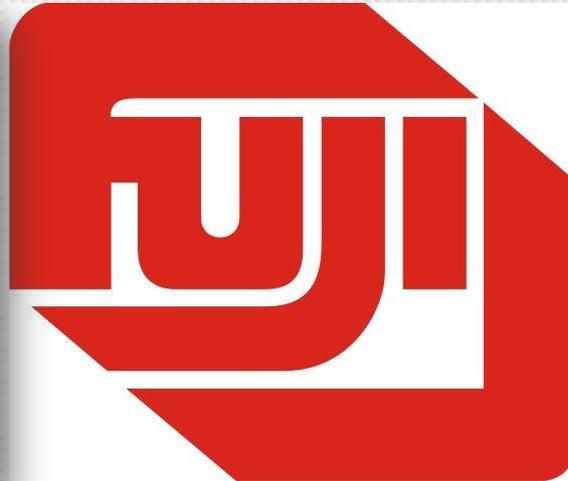


# Модель оценки ДАР компаний



Категории (1-й уровень)

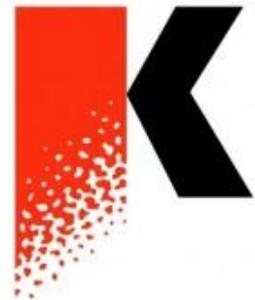
Приз Деминга получили такие компании, как: 16



**HITACHI**  
Inspire the Next

**NEC**

**KAWASAKI STEEL**



## 2. Национальная премия качества М.Болдриджа



ВСЁ О КАЧЕСТВЕ

Американская  
премия  
М. Болдриджа

Выпуск 20

(Подготовлено  
по англоязычным источникам)

Москва 2000 г.

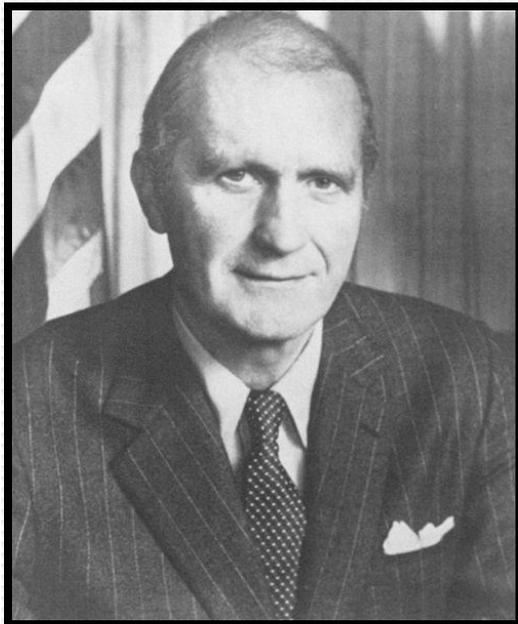
**«Философия Болдриджа, устанавливающая фокус на потребителя, развитие партнерства, стратегическое планирование и расширение возможностей работников, — определяет ключевые элементы мирового бизнеса. Фактически премия Болдриджа доказала, что является наиболее эффективным инструментом в оценке и управлении улучшениями в глобальной модели бизнеса».**

(Боб Бэнкс, вице-президент *Quality STMicroelectronics*, лауреат премии Болдриджа 1999 года).

# Национальная премия качества Малкольма Болдриджа

Национальная премия (награда) качества М. Болдриджа в США была учреждена и утверждена указом президента США Рональда Рейгана в августе 1987 г.

Целью премии являлось повысить значимость качества в работе американских компаний. В соответствии с требованиями, установленными этой премией, компании, которые ее получают, должны информировать другие компании через публикации и лекции о ходе и результатах своей работы по улучшению качества.



# Категории компаний

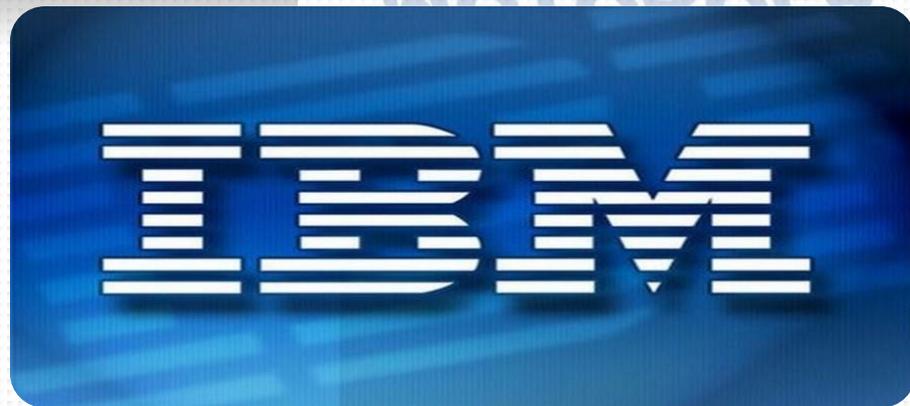
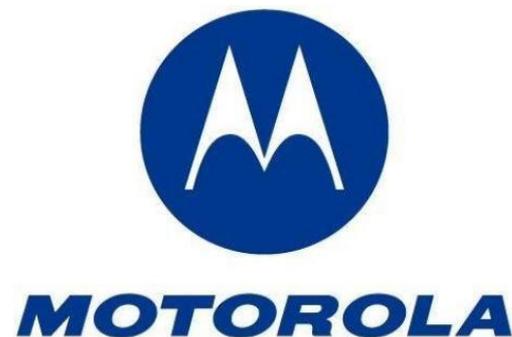
*Было решено присуждать премию М. Болдриджа трем категориям компаний:*

- бизнес (производственным компаниям, сервисным компаниям, компаниям малого бизнеса, под которыми понимаются производственные или сервисные компании с числом служащих не более 500 человек);
- образование;
- здравоохранение.

Премия М. Болдриджа присуждается не более чем двум компаниям в каждой категории.

# Критерии анализа претендентов

# Компании, удостоенные премии М. Болдриджа



### 3. Приз и уровни EFQM за Совершенство



# Европейская премия (награда) качества (EQA)

Европейская премия (награда) качества (EQA) была учреждена в 1992 г. Европейским Фондом Управления Качеством (The European Foundation for Quality Management - EFQM) при поддержке Европейской Организации Качества (The European Organisation for Quality - EOQ) и Европейской Комиссии (The European Commission).

*EFQM играет важную роль, способствуя улучшению позиции западноевропейских компаний на мировом рынке. Это достигается двумя путями:*

- ✓ **возрастанием** числа компаний, воспринявших качество как стратегию для обеспечения преимущества в мировой конкуренции;
- ✓ **стимулированием и содействием** развитию деятельности компаний, направленной на улучшение качества.

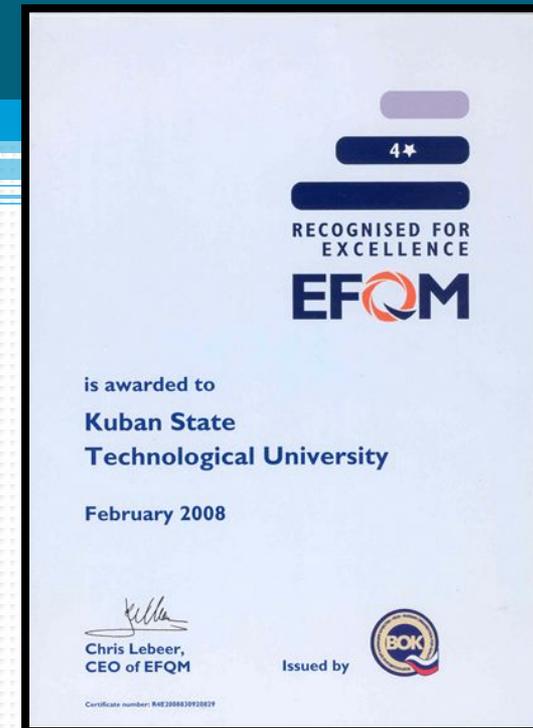
**Компания, получающая награду,** должна превосходить другие компании на европейском рынке. **Чтобы получить награду,** претендент за последние несколько лет должен продемонстрировать, что его подход к TQM вносит значительный вклад в удовлетворение потребителей, служащих и других заинтересованных сторон, а применяемая им модель направлена на продолжение улучшения.

# Уровни Совершенства EFQM

*В конце 2001 года эксперты EFQM разработали систему признания достижений организаций в области качества, не зависимо от их размера, оборота и сферы деятельности - Уровни Совершенства (Levels of Excellence). Европейская премия качества является высшей ступенью Уровней Совершенства EFQM.*

Уровни Совершенства включают следующие ступени, начиная с наивысшей:

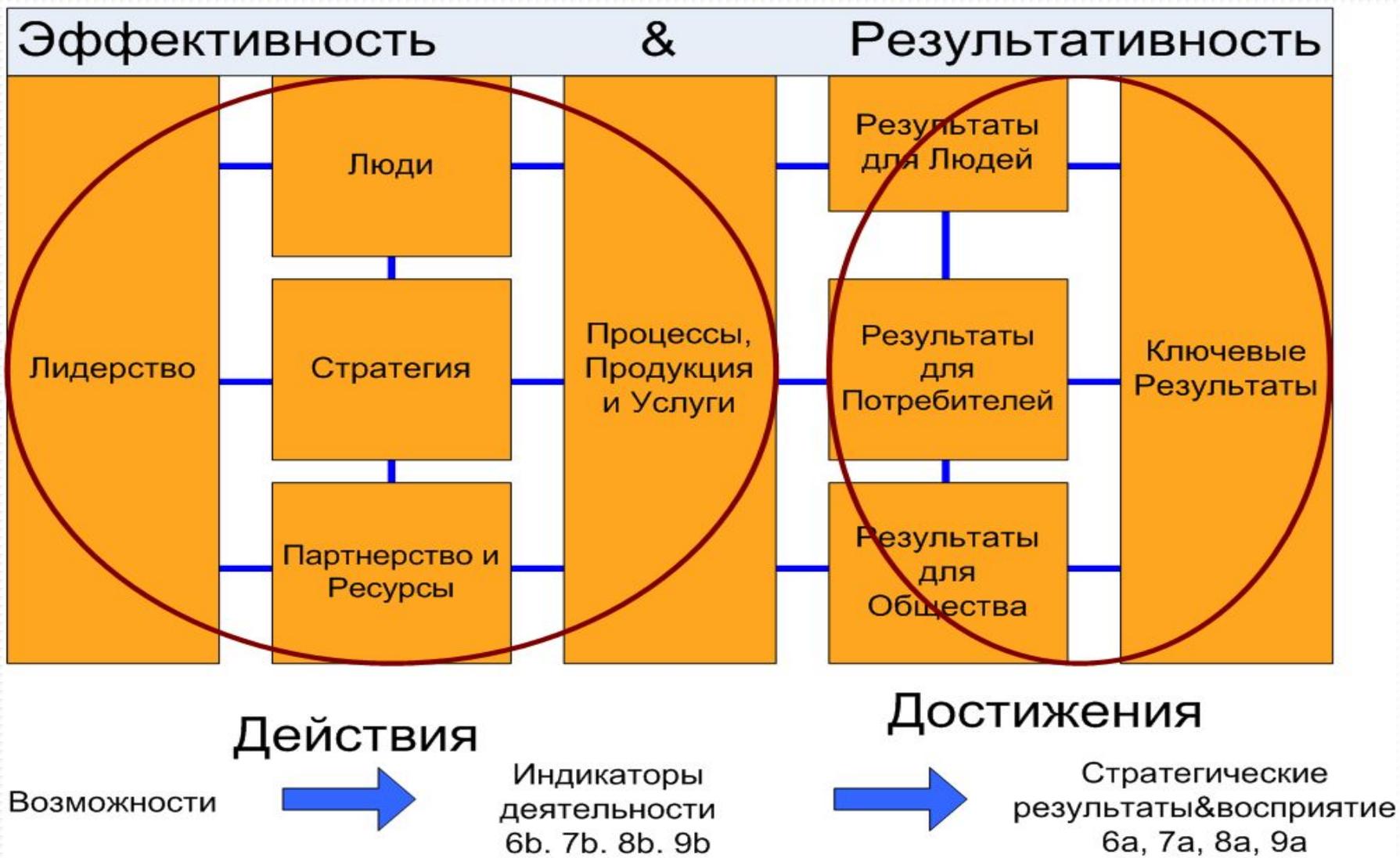
- \* Европейская премия качества;
- \* Признание совершенства;
- \* Стремление к совершенству.



# Развёртка первого уровня



# Логика модели Совершенства



# Уровни Совершенства



## Уровни Совершенства

- Базируется на полной Модели EFQM
- Квалификационный файл
- Команда 6 - 8 европейских ассессоров
- Консенсус и визит
- Подробный обратный отчет
- Признание 600+

- Базируется на полной Модели EFQM
- отчет методом проформ или используя гибкий подход
- 2 - 5 Ассессоров
- Консенсус и визит
- Обратный отчет по критериям
- Признание при наличии 300+ баллов

- Базируется на 9 критериях Модели
- план улучшений
- 2-стадийный процесс визит эксперта
- признание по результатам внедрения
- Плана улучшений (3 инициативы)

# Критерии оценки претендентов на EQA

## КРИТЕРИИ

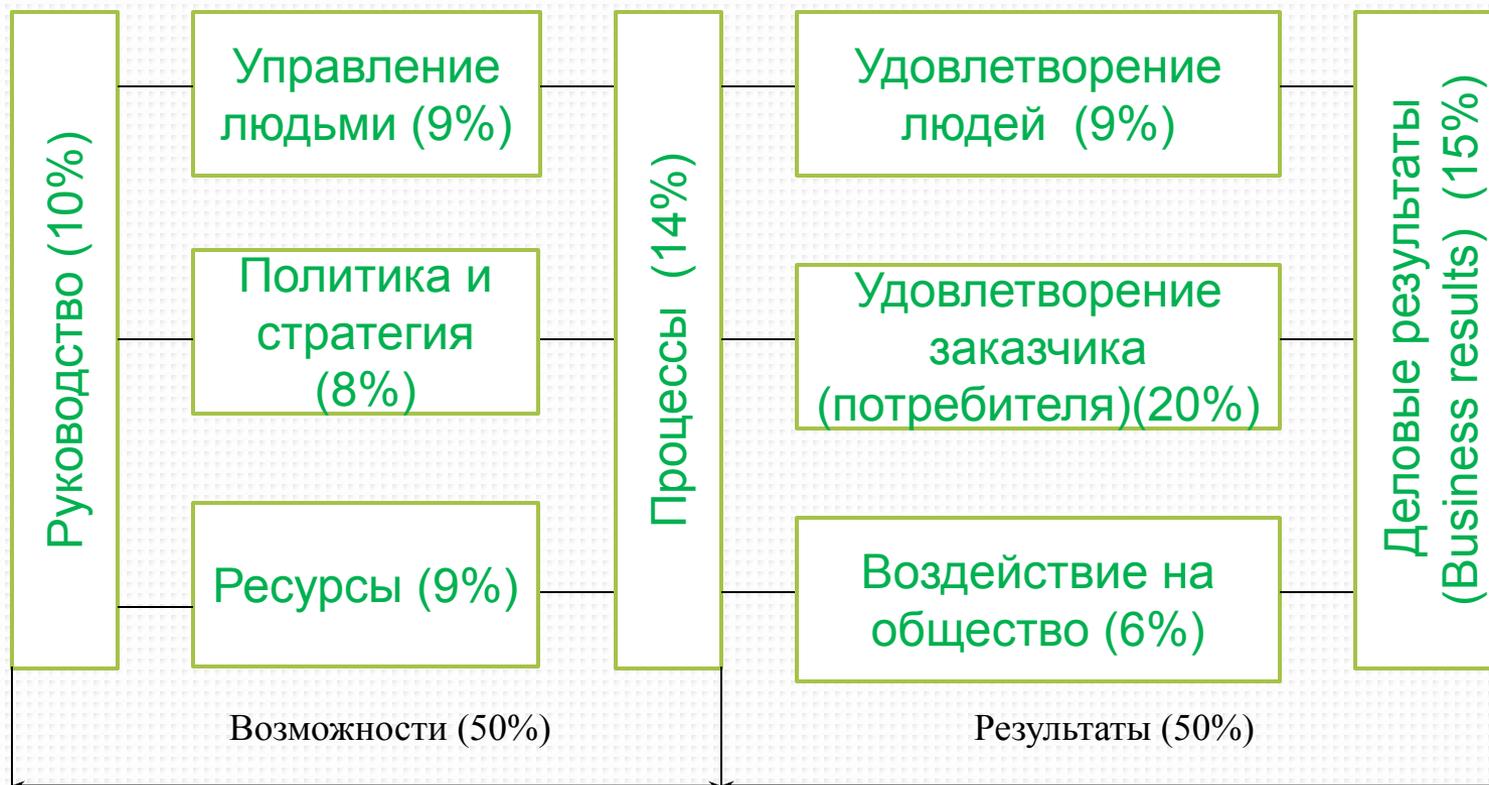
### оценивающие возможности компании

- ❖ **руководство**, т.е. роль всех руководителей в продвижении компании к TQM;
- ❖ **управление людьми**, учитывающее не столько методы и формы управления работниками компании, сколько чувства всех сотрудников по отношению к своей компании;
- ❖ **политика и стратегия**, которые оцениваются видением компанией своих целей, понятиями ценностей для нее и направлением развития, а следовательно, путями достижения поставленных целей;
- ❖ **ресурсы** - управление, применение и сохранение финансовых, информационных и технологических ресурсов;
- ❖ **процессы** - управление всевозможной деятельностью внутри компании, которая добавляла бы ценность ее продукции.

### оценивающие результаты бизнеса компании

- ❖ **удовлетворения людей**, т.е. удовлетворенности сотрудников компании (внутреннего потребителя) условиями и результатами своей работы в компании, выражающейся в тех чувствах, которые они питают к той организации, в которой работают;
- ❖ **удовлетворения потребителя**, которое оценивается восприятием внешним потребителем (прямым и косвенным) как самой компании, так и ее продукции или сервиса;
- ❖ **воздействия на общество**, оцениваемого тем, как общество воспринимает компанию в целом, т.е. мнение различных людей и организаций на роль компании в обеспечении качества жизни людей, соприкасающихся с результатами ее работы, в сохранении окружающей среды, включая сохранение ресурсов мирового масштаба;
- ❖ **деловых результатов** (результатов бизнеса), оцениваемых степенью соответствия фактических результатов бизнеса компании запланированным ею к исполнению.

# Логическая модель оценки EQA

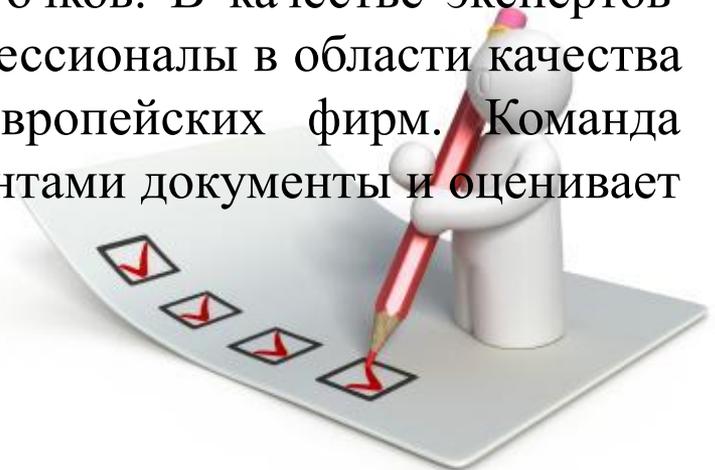


## **EQA включает:**

*Европейскую Награду за качество* (The European Quality Award), которой награждается наиболее успешный исполнитель TQM в Западной Европе. Награда находится у победителя номинально в течение одного года.

*Европейские призы за качество* (The European Quality Prizes), присуждаемые тем компаниям, которые продемонстрировали выдающееся мастерство в управлении качеством, как их основного процесса в непрерывном улучшении.

**Процесс оценки** претендента на премию EQA осуществляется командой экспертов, состоящей из шести человек, каждый из которых предварительно прошел идентичную подготовку, обеспечив тем самым максимальную согласованность в подсчете очков. В качестве экспертов используются ученые университетов и профессионалы в области качества из числа опытных менеджеров западноевропейских фирм. Команда экспертов изучает представленные претендентами документы и оценивает их.



# Достижение одного из Уровней Совершенства EFQM позволяет:

- \* использовать базу данных лучших бизнес-решений в сфере менеджмента, включающую практический опыт более 700 ведущих предприятий различных отраслей;
- \* проводить эталонное сопоставление с лучшими предприятиями Европы, получившими Европейскую премию качества, включая on-line консультации специалистов этих предприятий, обсуждение интересующих вопросов в интернет-конференциях, а также ознакомление с лучшей практикой непосредственно на выбранном предприятии;
- \* установить контакты с предприятиями своей отрасли - членами EFQM для обмена опытом по совершенствованию;
- \* пользоваться интерактивной системой совершенствования бизнеса Excellence One;
- \* получать консультации экспертов EFQM при реализации собственных проектов совершенствования бизнеса;
- \* участвовать в конкурсе на соискание Европейской премии качества и получить сертификат по одному из трех Уровней Совершенства EFQM;
- \* публиковать на интернет-сайте и в изданиях EFQM информацию о том, как компания добивается совершенства;
- \* получать обучающие материалы от своих личных консультантов EFQM, включая материалы по самооценке организации и обучению экспертов Европейской премии качества;
- \* выступать в роли эксперта Европейской премии качества;
- \* свободно использовать членство в EFQM и логотип EFQM в рекламных и PR акциях и документах организации.



**БАЛТИКА**



**YELLOW  
PAGES**



**BOSCH**

**NOKIA**  
Connecting People



**КАЛИНА**  
К О Н Ц Е Р Н

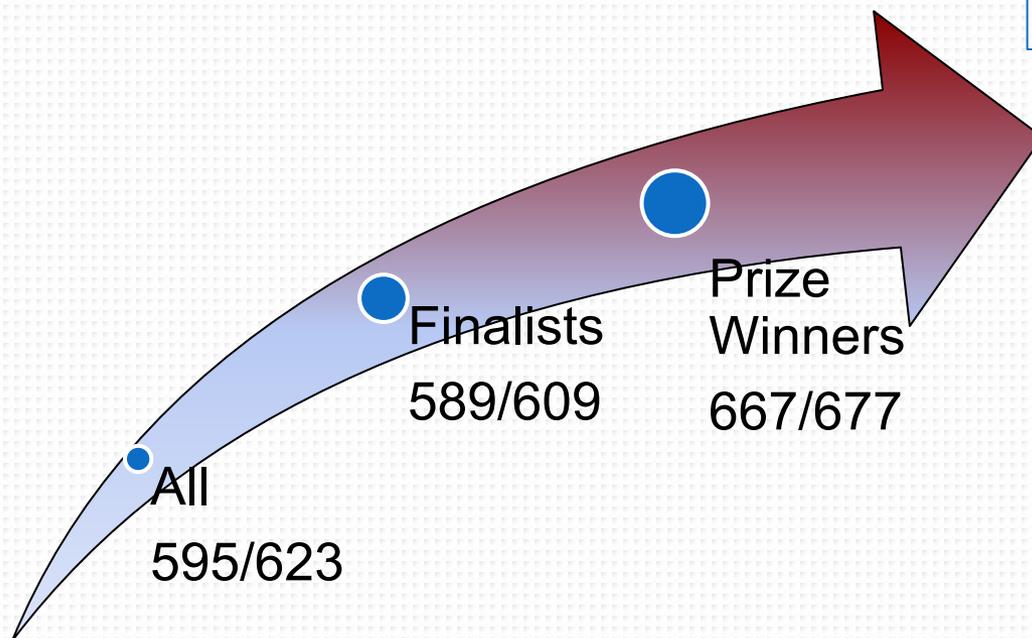


**SIEMENS**



# Приз EFQM за Совершенство – лучшая практика менеджмента

**Финалисты**  
- демонстрируют примеры лучшей практики,



**Призеры**  
-- демонстрируют ролевые модели поведения в одной из 8 концепций,

Частные предприятия/ Общ сектор  
2010- 556/645, 2011- 618/635

Обратный отчет ассессоров  
по концепциям, главным темам и по  
отдельным областям оценки

- сильные стороны,
- области для улучшения
- интервальная оценка в баллах

**Победители**  
- Наивысший уровень производительности

# **Национальные награды за качество создают благоприятные условия для:**

- -привлечения внимания ведущих организаций к стратегической роли качества: правительство, эк. Учреждения, ассоциации управления и т.д;
- -подключения прессы;
- -стандартизации и сертификации;
- -появления консалтинговых центров;
- -появления лидирующих национальных организаций.

Вот почему наряду с рассмотренными выше престижными наградами за качество во многих странах мира существуют свои награды за качество.

## **Барбадосская национальная награда за качество**

- Барбадосская национальная награда за качество Великобритании для промышленности (Barbados National Quality Award to Industry) основана в 1976 г. за управление качеством, а в 1990 г. за качество продукции.

Награда учреждена в 1970-х годах для того, чтобы показать промышленному сектору важность качества и признать компании, достигшие выдающихся успехов в области качества. Награда является государственной; она была сформулирована и предложена Барбадосским национальным институтом стандартов.

**Критерии оценки:** проверочная анкета, разработанная Барбадосским национальным институтом стандартов, используется для получения информации о состоянии качества на предприятии. Эта анкета содержит 35 характерных вопросов, основанных на компонентных критериях, подобных аналогичным критериям, указанным в BS 5750.

Ее элементы:

- система управления качеством;
- методы процедур моделирования;
- эффективность операций;
- надежность товаров и услуг;
- уважение персонала;
- иерархическая система в структуре качества;
- документация.

## Национальная награда за качество Раджива Ганди

(Rajiv Gandhi National Quality Award) была учреждена Бюро стандартов Индии в 1991 г. для признания индийских компаний, отличающихся достижениями в качестве и в управлении качеством.

**Критерии оценки** претендующей на награду организации рассматриваются по следующим критериям при максимальном количестве баллов — 1000:

- управление ответственностью за качество (100);
- система Качества (80);
- качество маркетинга (80);
- план развития и приложение (30);
- качество поставок (50);
- управление производством, возможности процесса и применение статистических методов (80);
- контроль материалов и прослеживаемость (30);
- проверка продукции (50);
- управление измерениями и тестирующее оборудование (60);
- проверка и статус теста (60);
- контроль несоответствующих продуктов и корректирующие действия (50);
- обслуживание и послепродажные функции (30);
- послепродажное обслуживание — система обратной связи с потребителями (50);
- соответствие документации и эксплуатация (50);
- обучение персонала и мотивация (80);
- контроль стоимости качества (80);
- внутренний аудит Системы Качества (50).

**Колумбийская национальная награда за качество** была основана в 1976 г. Награда изначально была создана для признания компаний, разрабатывающих программы по качеству. Затем была реструктурирована в 1991 г., чтобы также служить средством оценки. Кроме этого, награда помогает распространить концепции Всеобщего Управления Качеством и внедрить эти процессы в производственный сектор Колумбии.

**Критерии оценки:** основные критерии награды заимствованы из первой части ISO 9004 ("Управление качеством и элементы системы качества") и из второй части ISO 9004 ("Основные указания по услугам"):

- удовлетворение запросов клиента (180 очков);
- людские ресурсы (150 очков);
- улучшение качества и страховка (140 очков);
- лидерство (100 очков);
- увеличение доходов (100 очков);
- информация о качестве (90 очков);
- стратегия качества (60 очков);
- отношение с поставщиками (60 очков);
- физическая обстановка и условия (60 очков);
- воздействия (60 очков).

**Награда "Знак Q" Гонконга** была основана в 1991 г.

Гонконгским Советом по "Знаку Q", который управляет процессом награждения, используя схему "Знака Q"

Гонконга, в соответствии с которой продукция и Система Качества предприятия должны удовлетворять строгим требованиям Совета при тестировании и оценке.

"Знак Q" означает знак качества (Quality). В основе награды — национальная награда за качество М. Бэлдриджа.

"Знаком Q" награждаются предприятия, которые достигли выдающихся результатов по применению TQM или длительное время пропагандируют процесс управления качеством.

### **Критерии оценки:**

- стратегическое планирование качества (200 очков);
- гарантия качества продуктов и услуг (200 очков);
- удовлетворение потребителей (350 очков);
- информация и анализ (150 очков);
- результаты качества (100 очков).

**Бразильская национальная награда за качество** (Brazil National Quality Award) основана в 1992 г. Награда была создана для признания компаний, достигших значительных успехов в применении концепций Всеобщего Управления Качественно.

**Критерии оценки** аналогичны критериям награды М. Бэлдриджа, однако имеют дополнительные требования, характерные для Бразилии.

**Малазийские награды за превосходство в промышленности** (Malaysia Industrial Excellence Awards) были интегрированы в Награды за превосходство в промышленности в 1990 г. Награды вручаются Правительством частным компаниям как признание их роли в достижении превосходства в соответствующих областях. Они поделены на четыре категории: превосходство продукции, превосходство экспорта, работа гостиниц и награды за управление качеством. Награды отслеживает MITI, а управление осуществляют различные отделы.

**Золотая награда за качество стран Азиатско-Тихоокеанского региона** – эта премия в области качества учреждена национальными организациями по качеству стран Азии и Тихоокеанского региона в 1985 году. Цель учреждения премии по качеству – стимулировать компании Азиатско-Тихоокеанского региона к совершенствованию качества и повышение их конкурентоспособности на мировых рынках.

## **Премия по качеству Великобритании** совместима с

европейской моделью Всеобщего Управления Качеством.

Учреждена в 1994 г. Присуждается ежегодно торговым организациям Великобритании в стране и за рубежом. Вручается премьер-министром в Лондоне.

## **Высшая премия Ирландской ассоциации по качеству**

основана на моделях премий М. Бэлдриджа и Э. Деминга, Датской и Шведской национальных премий и Европейской премии по качеству. Учреждена в 1982 г. Присуждается ежегодно одному из десяти лауреатов региональных премий (восьми промышленных предприятий и двух предприятий сферы услуг). Вручается Президентом на специальной церемонии в Дублине.

**Награда за качество военно-воздушных сил** – присуждается компаниям США, которые работают по заказам ВВС США.

**Премия по качеству пивоваренных заводов Германии** – учреждена сельскохозяйственным обществом Германии. Присуждается предприятиям, участвующим в цепочке производства пива от сельхозпроизводства до переработки.

Практически у всех развитых стран есть свои национальные премии. Р.Ф.не является исключением.

Премия правительства РФ в области качества –является национальной премией. И ее главная цель- стимулировать отечественные предприятия!

# 4. Премия правительства РФ в области качества



Председатель Правительства Российской Федерации Д.А. Медведев, обращаясь к участникам церемонии, награждения лауреатов премии Правительства Российской Федерации в области 25 октября 2012 г., сказал: «Сегодня качество во всём мире стало ключевым фактором определения конкурентных преимуществ, а конкурентные преимущества - это единственное условие, для того чтобы развивалась страна»



# Общие положения

**Основная цель премий** – помочь российским предприятиям и организациям повысить конкурентоспособность отечественной промышленности на мировом рынке.

Премия Правительства Российской Федерации в области качества вручается ежегодно. В Доме Правительства Российской Федерации проходит Церемония награждения лауреатов премии. Им вручаются призы установленного образца и дипломы Правительства РФ, подписанный Председателем Правительства РФ и заверенный его печатью с изображением Государственного герба Российской Федерации. Также лауреаты премии право использования эмблемы премии на фирменных бланках, в своих рекламных материалах.

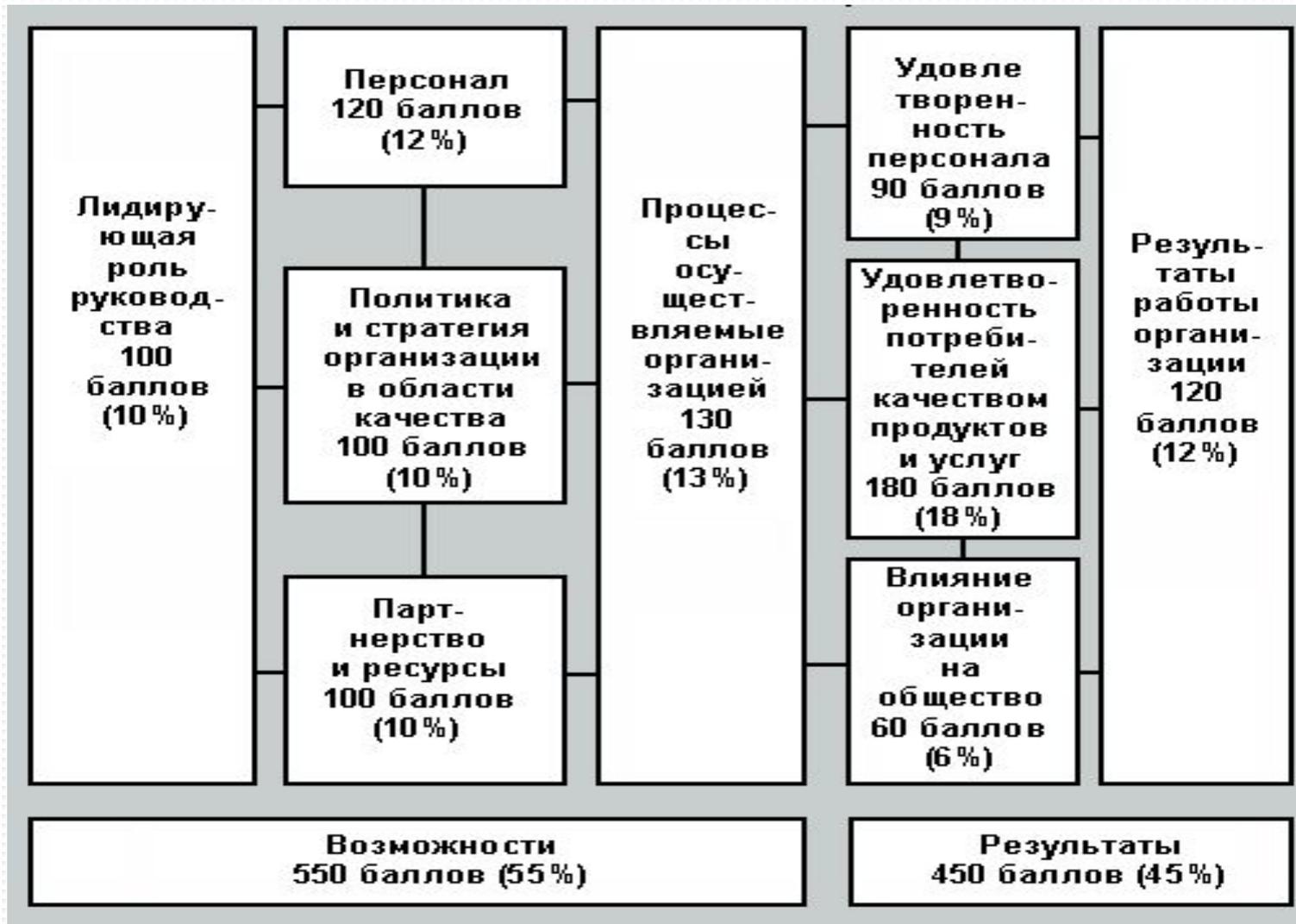


# В основу конкурса были положены признанные мировым сообществом принципы:

- ориентация на потребителя;
- лидерство руководства и последовательность в достижении целей;
- менеджмент на основе понимания процессов и фактов;
- вовлечение персонала;
- непрерывная познавательная деятельность и инновации;
- развитие партнерства;
- взаимодействие с обществом;
- ориентация на результаты.



# МОДЕЛЬ ПРЕМИИ ПРАВИТЕЛЬСТВА РФ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА



# Примеры победителей:



# Областная конкурсная программа «Лидер качества Оренбуржья - 2013» -



## «Лидер качества Оренбуржья - 2013»

В рамках Распоряжения Губернатора Оренбургской области № 156-р от 1В  
рамках Распоряжения Губернатора Оренбургской области № 156-р от  
18.04.2013г. и Соглашения между Правительством, профсоюзами и  
работодателями Оренбургской области «О взаимодействии в сфере  
социально-трудовых отношений и социальной защиты населения  
Оренбургской области на 2011-2013 годы» реализуется областная  
конкурсная программа «Лидер качества Оренбуржья - 2013», направленная  
не только на выявление и поддержку качественных товаров и услуг  
оренбургских компаний, но и на повышение профессиональной  
квалификации сотрудников, обеспечивающих высокую деловую репутацию  
и конкурентоспособность своих предприятий.



# Положение и методика конкурса

*Конкурс является основным системообразующим проектом и проводится в следующих группах:*

**В личной номинации «Лидер качества Оренбуржья – 2013» оценивается**

*Качество работы персонала* компании (топ-менеджеров, менеджеров среднего звена, инженерно-технического персонала, рабочие специальности).

*Уровень профессиональной компетенции* (опыт, практические навыки, владение измерительными приборами) специалистов, занятых в сфере обеспечения качества, метрологии и стандартизации: контролеров, инженеров-метрологов и др.

**В товарных группах:**

- продовольственные;
- промышленные товары для населения;
- изделия народных и художественных промыслов;
- продукция производственно-технического назначения.

**В сфере услуг:**

- производственные: лизинг, инжиниринг, ремонт и обслуживание оборудования.
- распределительные услуги: связь, торговля, транспорт.
- профессиональные услуги: юридические, страховые, банковские, финансовые, рекламные, консультационные.
- потребительские или массовые услуги: жилищно-коммунальные, туристические, гостиничные, сервисные (*салоны красоты, парикмахерские, общественное питание, автозаправки, мастерские*).
- общественные: радио, телевидение, культура, образование, здравоохранение.

# Перечень номинаций Областного конкурса:

## В личных номинациях:

«Лидер качества Оренбуржья – 2013»

## Для товарных групп и услуг:

«За стабильное качество и высокую конкурентоспособность»;

«За экологическую безопасность продукции и производства»

(«Экопродукт»);

«За высокую социальную эффективность»;

«Новинка года»: «Услуга года», «Товар года».



Методология конкурса позволяет провести целостную оценку качества номинантов - товаров и услуг, включая оценку реакции потребителя с помощью анкетирования через интерактивный «НАРОДНЫЙ КОНТРОЛЬ» и экспертный анализ стратегий развития спроса на продукцию (услуги).



## Условия участия в Конкурсе

- Заявку на участие в Конкурсе самостоятельно подают предприятия и организации всех форм собственности, индивидуальные предприниматели. Участие в Конкурсе добровольное.
- К участию в Конкурсе не допускаются лекарственные формы, табачные изделия, продовольственные товары, в состав которых входят генномодифицированные составляющие, превышающие установленные в соответствующих законах и национальных стандартах значения, а также любая продукция, не соответствующая требованиям действующих технических регламентов.
- К участию в Конкурсе не допускаются организации, находящиеся в состоянии банкротства, реорганизации, ликвидации либо если их права ограничены на основании законодательства Российской Федерации, Оренбургской области.
- Количество заявок от одной организации не ограничивается.

# Некоторые из победителей областного конкурса:



# Доклады , задания



## 1. Национальные награды за качество:

- А) Барбадосская национальная награда за качество Великобритании для промышленности (Barbados National Quality Award to Industry).
  - Б) Бразильская национальная награда за качество (Brazil National Quality Award).
  - В) Колумбийская национальная награда за качество (Republica de Colombia - Premio Nacional de la Calidad).
  - Г) Награда "Знак Q" Гонконга (Hong-Kong Q-mark Award).
  - Д) Национальная награда за качество Раджива Ганди (Rajiv Gandhi National Quality Award)
  - Ж) Малазийские награды за превосходство в промышленности (Malaysia Industrial Excellence Awards).
- 3) Высшая премия Ирландской ассоциации по качеству