

# **ВОСЕМЬ ПРИНЦИПОВ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА**

Сагитова Назира Салиховна,  
доцент кафедры ПМ ВПО КГТУ



# ПРИНЦИП 1 - ОРИЕНТАЦИЯ НА ПОТРЕБИТЕЛЯ

- ⦿ Чтоб удержатъ на рынке место
- ⦿ Запомни твердо твой завет,
- ⦿ Что ПОТРЕБИТЕЛЬ - наш инвестор,
- ⦿ Для нас его ценнее нет.

## ПРИМЕНЕНИЕ ЭТОГО ПРИНЦИПА ПРЕДПОЛАГАЕТ:

- понимание всего диапазона потребностей и ожиданий потребителя относительно продукции, дисциплины поставки, цены, надёжности и т.д.;
- обеспечение сбалансированного подхода к потребностям и ожиданиям потребителей и других заинтересованных лиц (владельцев, сотрудников, поставщиков местного сообщества и общества в целом);
- доведение этих потребностей и ожиданий до сведения всех в организации;
- измерение удовлетворённости потребителя и соответствующие действия на основе результатов этого измерения;
- управление отношениями с потребителем.

## УСПЕШНОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ПРИНЦИПА ДАЕТ СЛЕДУЮЩИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА:

- ⦿ при формулировке политики и стратегии - потребности потребителя и потребности других заинтересованных сторон становятся понятными для всех в организации;
- ⦿ при установлении целей и показателей - достигается непосредственная связь этих целей и показателей с потребностями и ожиданиями потребителя;
- ⦿ при оперативном управлении - улучшение показателей организации ведёт к удовлетворению потребителя;
- ⦿ при управлении людскими ресурсами - гарантируется, что персонал знает требования потребителей организации и умеет их удовлетворять.

## ПРИНЦИП 2 - ЛИДЕРСТВО РУКОВОДИТЕЛЯ

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

# ПРИМЕНЕНИЕ 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, включая потребителей, владельцев, сотрудников, поставщиков, местное сообщество и общество в целом;
- формирование ясного видения будущего организации;
- формирование ценностей и этических ролевых моделей на всех уровнях организации;
- создание в организации атмосферы доверия;
- предоставление сотрудникам необходимых ресурсов и делегирование им полномочий, адекватных взятой ими на себя ответственности, и установление их обязательной отчётности;
- поощрение сотрудников и признание их вклада в постоянное улучшение деятельности организации;
- ведение открытого и честного обмена информацией;
- непрерывное обучение сотрудников;
- постановка достижимых целей и показателей, вызывающих у сотрудников стремление к самосовершенствованию и постоянному улучшению деятельности организации;
- применение стратегии организации для достижения установленных целей и показателей.

## УСПЕШНОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ПРИНЦИПА ДАЕТ СЛЕДУЮЩИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА:

- ⦿ при формулировке политики и стратегии - устанавливается и широко обсуждается ясное видение будущего организации;
- ⦿ при установлении целей и показателей - установленное видение организации трансформируется в измеримые цели и показатели;
- ⦿ при оперативном управлении - вовлечённые люди с делегированными полномочиями, достигая собственных целей, способствуют достижению целей организации;
- ⦿ при управлении людскими ресурсами - создаётся новая корпоративная культура, основанная на принципах мотивации, всеобщей информированности и преданности персонала.

## ПРИНЦИП 3 - ВОВЛЕЧЕНИЕ ЛЮДЕЙ

- ◎ 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 ПЕРСОНАЛА:

- ⦿ 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 организации у потребителей, местного сообщества и общества в целом;
- ⦿ получение удовлетворения от работы;
- ⦿ энтузиазм в работе и гордость за принадлежность к своей организации.

# УСПЕШНОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ПРИНЦИПА ДАЕТ СЛЕДУЮЩИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА:

- ⦿ при формулировке политики и стратегии - люди эффективно участвуют в улучшении политики и стратегий организации;
- ⦿ при установлении целей и показателей - люди, наделенные полномочиями, становятся "хозяевами" соответствующих процессов и целей организации;
- ⦿ при оперативном управлении - люди оказываются вовлечёнными в принятие соответствующих решений и в процесс улучшения;
- ⦿ при управлении людскими ресурсами - повышается удовлетворенность людей своей работой и стремление к самосовершенствованию на благо развития организации.

## ПРИНЦИП 4 - ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД

- ◎ Чтоб хорошо всем управлять,
- ◎ Нам надо выделить процессы.
- ◎ Их "входы" - "выходы" связать,
- ◎ Тогда минуют нас эксцессы.

# ПРИМЕНЕНИЕ ЭТОГО ПРИНЦИПА ПРЕДПОЛАГАЕТ:

- ⦿ определение такого процесса, с помощью которого достигается желаемый результат;
- ⦿ определение и измерение входов и выходов этого процесса;
- ⦿ выявление внутренних и внешних потребителей, поставщиков и других заинтересованных лиц процесса;
- ⦿ выявление способа "общения" участников процесса с функциональными подразделениями организации;
- ⦿ оценка возможных рисков, последствий и влияния процессов на потребителей, поставщиков и других заинтересованных сторон;
- ⦿ установление ответственности, полномочий и четких взаимодействий для управления процессом;
- ⦿ при разработке процессов рассмотрение его этапов, действий, потоков, методов контроля, потребностей в обучении, оборудования, технологии, информации, материалов и других ресурсов, требуемых для достижения запланированного результата.

# УСПЕШНОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ПРИНЦИПА ДАЕТ СЛЕДУЮЩИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА:

- ⦿ при формулировке политики и стратегии - реализация определённых процессов приведёт к более предсказуемым результатам, лучшему использованию ресурсов, более коротким временам циклов и меньшим затратам;
- ⦿ при установлении целей и показателей - понимание возможностей процессов порождает цели и показатели, вызывающие стремление к постоянному улучшению на основе непрерывного совершенствования;
- ⦿ при оперативном управлении - применение процессного подхода даёт снижение затрат, предупреждение ошибок, управление вариацией, сокращение времён циклов и более предсказуемые результаты;
- ⦿ при управлении людскими ресурсами - установление эффективных по затратам процессов управления (приём на работу, обучение, тренировка), согласование этих процессов с потребностями организации в квалифицированном персонале, обладающем большими возможностями для совершенствования.

# ПРИНЦИП 5 - СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К МЕНЕДЖМЕНТУ

- ⦿ Рывки не стоят ни гроша -
- ⦿ Коллег не дергай и студентов.
- ⦿ СИСТЕМНО думай и решай
- ⦿ И одолеешь конкурентов.

- ⦿ Создание и управление системой взаимодействующих динамических процессов для достижения поставленной цели способствует повышению результативности и эффективности деятельности организации.
- ⦿ Системный подход, прежде всего, ведёт к увязыванию задач, возникающих в рамках концепции качества, с миссией организации, её видением, стратегическими целями и Политикой в области качества.
- ⦿ Системный подход требует координации всех аспектов деятельности, применения "проектного стиля" организации работ, вовлечения людей в управление, делегирования им полномочий и оказания им доверия.
- ⦿ Это - процессный, гуманистический подход к менеджменту, разрушающий барьеры между подразделениями. Системный подход ведёт к пересмотру наших представлений об организации. Этот принцип, как и все остальные, ведёт к пересмотру логики бизнеса.

## ПРИМЕНЕНИЕ ЭТОГО ПРИНЦИПА ПРЕДПОЛАГАЕТ:

- ⦿ формирование системы на основе определения или разработки процессов, влияющих на достижение поставленной цели;
- ⦿ структурирование системы для достижения цели самым эффективным способом;
- ⦿ понимание взаимозависимостей процессов в системе, разрушающих барьеры между подразделениями;
- ⦿ постоянное улучшение системы на основе измерения, анализа процессов и оценки их результатов;
- ⦿ установление ограничений на ресурсы до начала действий.

## УСПЕШНОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ПРИНЦИПА ДАЕТ СЛЕДУЮЩИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА:

- ⦿ при формулировке политики и стратегии - создание исчерпывающих и способствующих улучшению планов, которые связывают функциональный и процессный подходы;
- ⦿ при установлении целей и показателей - цели и показатели отдельных процессов согласуются с ключевыми целями организации;
- ⦿ при оперативном управлении - получение возможности широкого обзора эффективности процессов, ведущего к пониманию причин проблем и к своевременным действиям по улучшению;
- ⦿ при управлении людскими ресурсами - обеспечение лучшего понимания ролей и ответственности при достижении общих целей путем организации командной работы, ведущей к устранению барьеров между подразделениями.

## ПРИНЦИП 6 - ПОСТОЯННОЕ УЛУЧШЕНИЕ

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

# ПОСТОЯННОЕ УЛУЧШЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ В ЦЕЛОМ СЛЕДУЕТ РАССМАТРИВАТЬ КАК ЕЕ НЕИЗМЕННУЮ ЦЕЛЬ.

- ⦿ Постоянное 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".**

# ПРИМЕНЕНИЕ ЭТОГО ПРИНЦИПА ПРЕДПОЛАГАЕТ:

- ⦿ постоянное улучшение продукции, процессов и системы - цель всех сотрудников организации;
- ⦿ 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.

## УСПЕШНОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ПРИНЦИПА ДАЕТ СЛЕДУЮЩИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА:

- ⦿ при формулировке политики и стратегии - создание и реализация более конкурентоспособных бизнес-планов на основе интеграции постоянного улучшения со стратегическим и бизнес планированием;
- ⦿ при установлении целей и показателей - установление реальных целей, вызывающих максимально возможные улучшения (по нашему мнению в настоящий момент) и обеспечение ресурсами для их достижения;
- ⦿ при оперативном управлении - вовлечение персонала организации в работу по постоянному улучшению процессов;
- ⦿ при управлении людскими ресурсами - обеспечение всех людей в организации необходимыми знаниями и навыками, инструментами и технологиями для улучшения продукции, процессов и систем, создание условий для работы с энтузиазмом.

# ПРИНЦИП 7 - ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ, ОСНОВАННОЕ НА ФАКТАХ

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

## 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;
- ⦿ 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.

## УСПЕШНОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ПРИНЦИПА ДАЕТ СЛЕДУЮЩИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА:

- ⦿ при формулировке политики и стратегии - стратегические цели, основанные на объективных и достоверных данных и информации, более реалистичны и более достижимы;
- ⦿ при установлении целей и показателей - использование результатов анализа объективных и достоверных данных для установления целей и показателей, вызывающих максимально возможные улучшения (по нашему мнению в настоящий момент);
- ⦿ при оперативном управлении - данные и информация - основа для понимания процессов и системы в целом, что помогает проводить улучшения и предотвращать возникновение потенциальных проблем;
- ⦿ при управлении людскими ресурсами - анализ данных и информации по оценке удовлетворенности персонала и его предложений как высшим руководством, так и самим персоналом ведёт к формулировке политики управления персоналом.

РУКОВОДИТЕЛЯМ ВСЕХ УРОВНЕЙ УПРАВЛЕНИЯ  
ОРГАНИЗАЦИИ НЕОБХОДИМО УСВОИТЬ ОСНОВЫ  
"СТАТИСТИЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ".

СТАТИСТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ - ЭТО ФИЛОСОФИЯ  
ОБУЧЕНИЯ И ДЕЙСТВИЙ, ОСНОВАННАЯ НА  
СЛЕДУЮЩИХ ФУНДАМЕНТАЛЬНЫХ ПРИНЦИПАХ:

- ◎ вся работа происходит в системе взаимосвязанных процессов,
- ◎ вариация присуща всем процессам,
- ◎ понимание и снижение вариаций - ключи к успеху.

## ПРИНЦИП 8 - ВЗАИМОВЫГОДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ С ПОСТАВЩИКАМИ

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

## 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.

## УСПЕШНОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ПРИНЦИПА ДАЕТ СЛЕДУЮЩИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА:

- ⦿ при формулировке политики и стратегии - создание конкурентных преимуществ благодаря разработке стратегических альянсов или партнёрских отношений с поставщиками;
- ⦿ при установлении целей и показателей - установление целей и показателей, вызывающих максимально возможные улучшения (по нашему мнению в настоящий момент), через заблаговременное вовлечение поставщиков и установление с ними партнёрских отношений;
- ⦿ при оперативном управлении - создание отношений с поставщиками и управление ими для обеспечения надёжных, своевременных, бездефектных поставок;
- ⦿ при управлении людскими ресурсами - разработка и усовершенствование возможностей поставщика с помощью его обучения и совместных усилий по совершенствованию.

