

Управление качеством

Принципы TQM

Принцип менеджмента качества-
всестороннее фундаментальное
правило руководства и управления
процессом постоянного улучшения
деятельности организации для
удовлетворения требований всех ее
заинтересованных сторон

Принцип 1. Ориентация на потребителя



Принцип 1.

Ориентация на потребителя

Применение этого принципа предполагает следующие действия:

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

Принцип 1.

Ориентация на потребителя

Заинтересованные стороны



Принцип 2. Лидерство руководителя



Принцип 2.

Лидерство руководителя

Применение этого принципа предполагает следующие действия:

- 1) умение прогнозировать ситуации;
- 2) понимание изменений во внешнем окружении и умение реагировать на них;
- 3) принятие во внимание потребностей всех заинтересованных сторон;
- 4) формирование ясного видения будущего организации;
- 5) формирование ценностей и этических ролевых моделей на всех уровнях организации;
- 6) создание в организации атмосферы доверия;
- 7) предоставление сотрудникам необходимых ресурсов, делегирование им полномочий, адекватных взятой ими на себя ответственности, и установление их обязательной отчетности.

Принцип 3. Вовлечение работников



Принцип 3. Вовлечение работников

Применение этого принципа предполагает следующие действия со стороны персонала:

- 1) принятие ответственности за определенный круг задач и решение возникающих при этом проблем;
- 2) активный поиск возможностей для улучшений;
- 3) активный поиск возможностей повышения уровня компетентности, знаний и опыта;
- 4) свободный обмен знаниями и опытом внутри команд и групп;
- 5) сосредоточение на создании ценности для потребителей;
- 6) новаторство и изобретательность при формулировании будущих целей организации;
- 7) стремление к улучшению имиджа организации у потребителей, местного сообщества и общества в целом;
- 8) энтузиазм в работе и гордость за принадлежность к своей организации.

Принцип 3. Вовлечение работников

Мотивация – процесс побуждения к деятельности себя и других сотрудников для достижения как личных целей, так и целей организации.

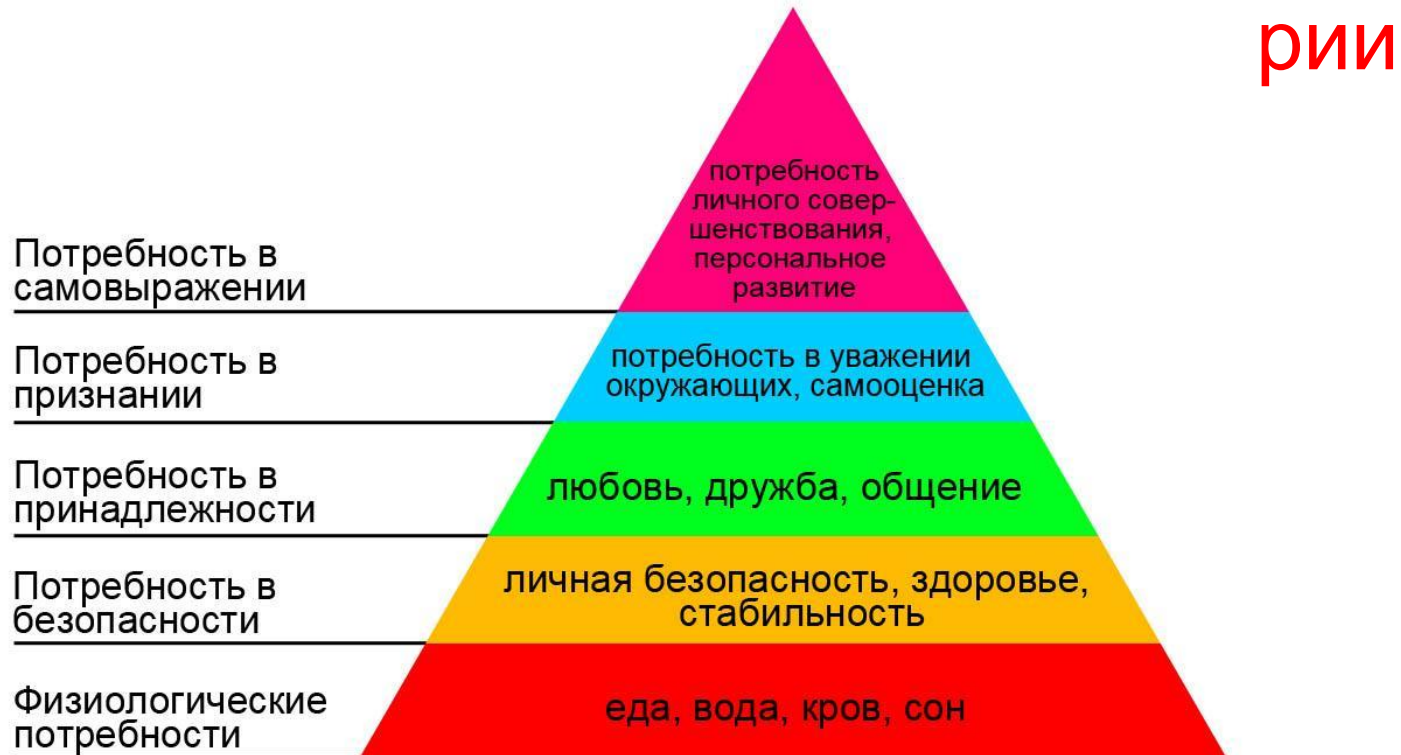
Теории мотивации:

- 1 группа: содержательные теории мотивации
- 2 группа: процессуальные теории мотивации

Принцип 3. Вовлечение работников

1 группа: содержательные теории мотивации

1) Теория иерархии потребностей А. Маслоу



Принцип 3. Вовлечение работников

1 группа: содержательные теории мотивации

2) Теория ERG К. Альдерфера: **найти и записать формулы**

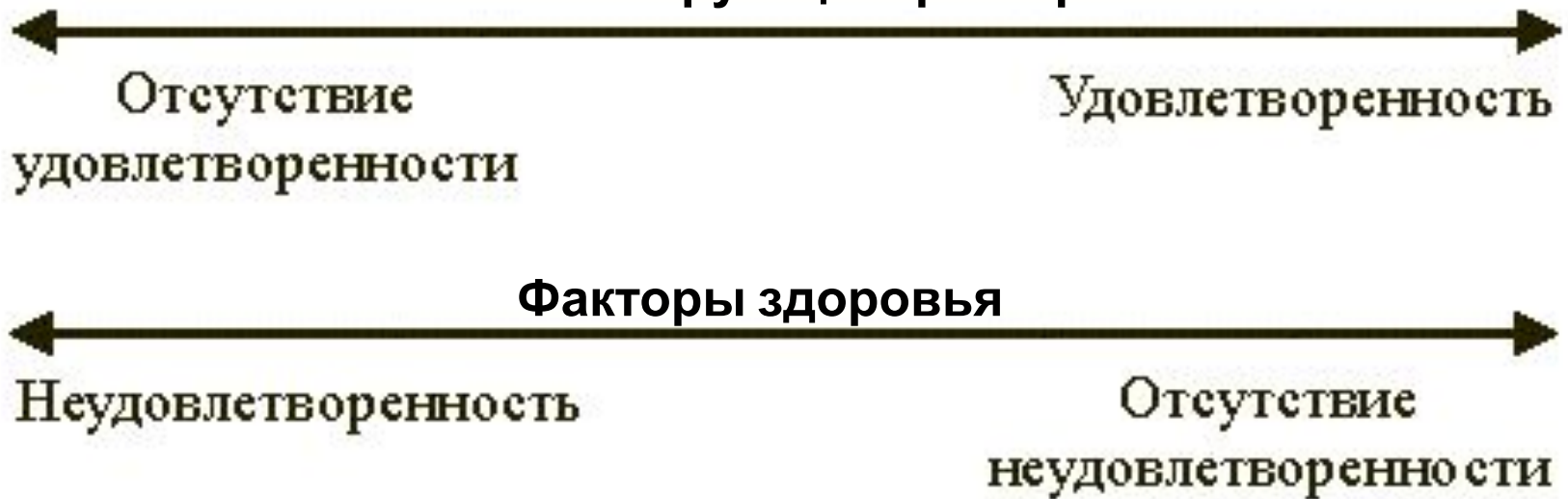


Принцип 3. Вовлечение работников

1 группа: содержательные теории мотивации

3) Двухфакторная теория Ф. Герцберга **найти**

и записать формулы теории
Мотивирующие факторы



Принцип 3. Вовлечение работников

2 группа: процессуальные теории мотивации

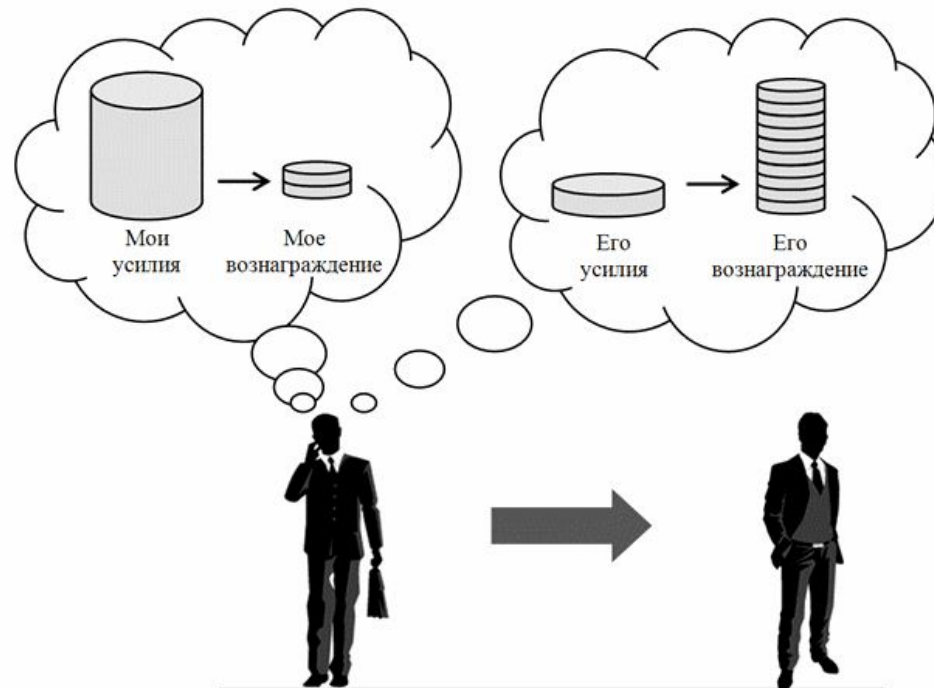
1) Теория ожидания В. Врума **найти и**



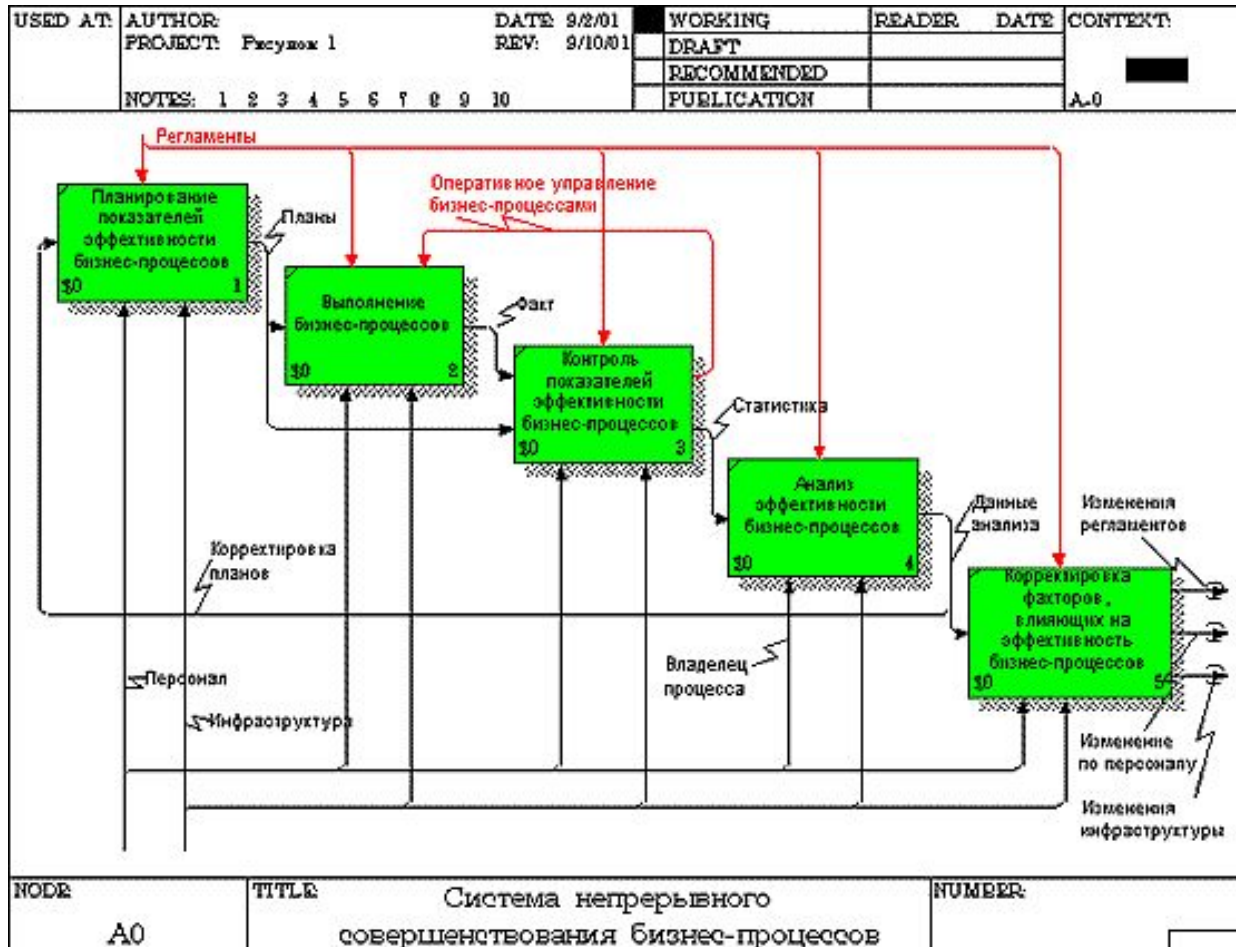
Принцип 3. Вовлечение работников

2 группа: процессуальные теории мотивации

2) Теория справедливости С. Адамса **найти и записать** (



Принцип 4. Процессный ПОДХОД



Принцип 4. Процессный ПОДХОД

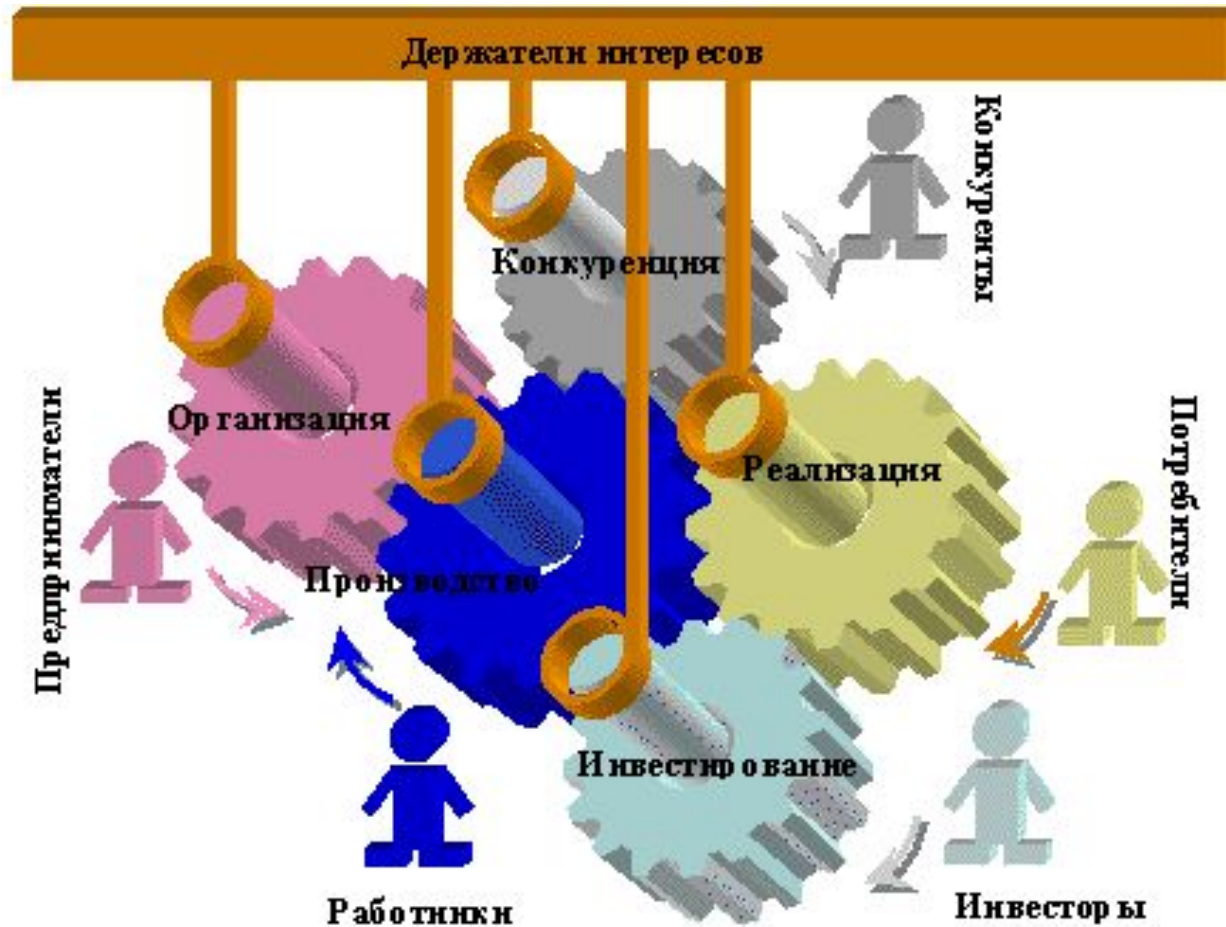
Применение этого принципа предполагает следующие действия:

- 1) определение такого процесса, с помощью которого достигается желаемый результат;
- 2) определение и измерение входов и выходов этого процесса;
- 3) выявление внутренних и внешних потребителей, поставщиков и других заинтересованных лиц процесса;
- 4) выявление способа «общения» участников процесса с функциональными подразделениями организации;
- 5) оценка возможных рисков, последствий и влияния процессов на потребителей, поставщиков и других заинтересованных сторон;
- 6) установление ответственности, полномочий и четких взаимодействий для управления процессом;
- 7) при разработке процессов рассматриваются его этапы, действия, потоки, методы контроля, потребности в обучении, и другие ресурсы, требуемые для достижения желаемого результата.

Принцип 4. Процессный ПОДХОД Типовая модель процесса



Принцип 5. Системный подход к менеджменту



Принцип 5. Системный подход к менеджменту

Применение этого принципа предполагает следующие действия:

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

Принцип 5. Системный подход к менеджменту



Рисунок 14 – Модель процесса менеджмента качества

Принцип 6. Постоянное улучшение



Принцип 6. Постоянное улучшение

Применение этого принципа предполагает следующие действия:

- 1) постоянное улучшение продукции, процессов и системы - цель всех сотрудников организации;
- 2) применение основных концепций улучшения - постепенного и прорывного;
- 3) использование периодического оценивания по установленным критериям совершенства для выявления областей потенциального улучшения;
- 4) постоянное улучшение работоспособности и эффективности всех процессов;
- 5) первостепенное осуществление действий, направленных на предупреждение несоответствий;
- 6) проведение обучения и тренировки каждого члена организации методам и инструментам постоянного улучшения, таким как цикл Шухарта - Деминга, решение проблем, реинжиниринг процесса и обновление процесса;
- 7) установление показателей и целей для руководства улучшениями и слежения за ними;
- 8) признание улучшений.

Принцип 7. Принятие решений, основанное на фактах



Принцип 7. Принятие решений, основанное на фактах

Применение этого принципа предполагает следующие действия:

- 1) измерение и сбор данных и информации для достижения поставленной цели;
- 2) обеспечение точности и достоверности данных и информации и доступа к данным и информации;
- 3) проведение анализа данных и информации с использованием утвержденных методов;
- 4) понимание важности использования соответствующих статистических методов;
- 5) принятие решений и осуществление действий на основе сбалансированных результатов логического анализа, опыта и интуиции.

Принцип 8. Взаимовыгодные отношения с поставщиками



Принцип 8. Взаимовыгодные отношения с поставщиками

Применение этого принципа предполагает следующие действия:

- 1) выявление и отбор основных поставщиков;
- 2) установление таких отношений с поставщиками, которые балансируют краткосрочные выгоды с долгосрочными соображениями для организации и для общества в целом;
- 3) создание ясного и открытого обмена информацией;
- 4) инициирование совместной разработки и совершенствования продукции и процессов;
- 5) совместное достижение ясного понимания требований потребителя;
- 6) обмен информацией и планами на будущее;
- 7) признание улучшений и достижений поставщика.