

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 5

Тема: *«Базова концепція загального управління якістю»*

Мета практичного заняття: засвоїти основні елементи стратегії TQM та умови її успішного впровадження, вивчити особливості методів концепції TQM.

1. План практичного заняття

1. Обговорення теоретичного матеріалу.
2. Розгляд практичних ситуацій.
3. Надання відповідей на контрольні запитання.

2. Методичні рекомендації щодо підготовки до практичного заняття

Для обговорення теоретичного матеріалу студенти повинні опрацювати лекційний матеріал і розуміти:

- умови успішного впровадження TQM;
- у чому полягає промислова логіка загального управління якістю.
- стратегію і тактику TQM;
- методичні засоби TQM;
- нові підходи до управління людськими ресурсами в умовах TQM.
- особливості реалізації методів загального управління якістю в Україні.

3. Ключові положення

У період формування інноваційної економіки перед підприємствами постає проблема вдосконалювання механізмів упровадження інноваційних технологій у сфері управління якістю, серед яких основне місце займає загальне управління якістю (Total Quality Management). Загальне управління якістю (TQM) – це концепція, яка передбачає цілеспрямоване та добре

скоординоване застосування систем і методів управління якістю в усіх сферах діяльності – від досліджень і розробок до післяпродажного обслуговування за участю співробітників усіх рівнів за умови раціонального використання технічних можливостей.

Тотальна якість – Total Quality (TQ) – орієнтована на людей система менеджменту, метою якої є безперервне підвищення задоволеності споживачів при постійному зниженні реальної вартості продукції або послуг. TQ є загальним (тотальним) системним підходом (не окремою областю або програмою) і невід'ємною частиною стратегії верхнього рівня. TQ присутній в усіх функціях будь-яких підрозділів, залучаючи всіх співробітників від верху до низу і захоплюючи ланцюг постачальників і ланцюг споживачів. TQ ставить основною задачею навчання та адаптацію до безперервної зміни як ключ організаційного успіху. В основі філософії тотальної якості лежать наукові методи. TQ включає системи, методи та інструменти. Системи схильні до змін, філософія залишається незмінною. TQ базується на цінностях, які підкреслюють значущість індивідуальних дій і одночасно потужність колективу.

TQM орієнтована на постійне поліпшення якості, мінімізацію виробничих витрат і поставку продукції точно в строк. Вона характеризується тим, що поряд з якістю продукції, переслідує також інші кінцеві результати, такі як довгостроковий комерційний успіх, вигоду для суспільства і задоволеність споживачів. Основним механізмом реалізації TQM є міжнародні стандарти ISO серії 9000, які містять вимоги до системи управління якістю.

Загальне управління якістю – це підхід до управління організацією, спрямований на якість, що ґрунтується на участі всіх її членів (персоналу в усіх підрозділах і на всіх рівнях організаційної структури), і на досягнення як довгострокового успіху шляхом задоволення вимог споживача, так і вигоди для членів організації і суспільства.

Мета TQM: досягнення довгострокового успіху шляхом

максимального задоволення запитів споживачів, співробітників і суспільства.

Завдання TQM: постійне поліпшення якості шляхом регулярного аналізу результатів і коригування діяльності, повна відсутність дефектів і невиробничих витрат, виконання точно в обумовлений термін.

Тактика TQM: попередження причин дефектів; залучення всіх співробітників до діяльності щодо поліпшення якості; активне стратегічне управління; безперервне удосконалювання якості продукції і процесів; використання наукових підходів у розв'язанні задач; регулярна самооцінка.

Методичні засоби TQM: засоби для збору даних; засоби подання даних; методи статистичного оброблення даних; теорія загального менеджменту; теорія мотивацій і психологія міжособистісних відносин; економічні розрахунки.

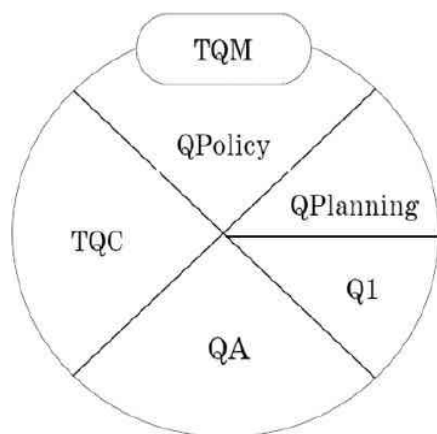
В основі системи TQM лежать чотири стратегії:

- провідна роль вищого керівника в управлінні якістю;
- навчання якості, залучення до управління, мотивація і вивчення інтересів співробітників;
- орієнтація на інтереси покупців і підвищення продуктивності праці;
- розробка програм з метою постійного поліпшення якості й оцінка результатів.

Стосовно якості діє цільова установка – прагнення до нуля дефектів, до нуля непродуктивних витрат, до постачань точно в термін. При цьому усвідомлюється, що досягти меж неможливо, але до цього треба постійно прагнути, не зупиняючись на досягнутих результатах. Ця ідеологія має спеціальний термін «постійне поліпшення якості» (quality improvement).

У TQM суттєво зростає роль людини і навчання персоналу. Мотивація досягає стану, коли люди настільки захоплені роботою, що відмовляються від частини відпустки, затримуються на роботі, продовжують працювати вдома.

Система TQM (рис. 5.1) є комплексною системою, орієнтованою на постійне поліпшення якості, мінімізацію виробничих витрат і поставки точно в строк. Основна ідеологія TQM базується на принципі – поліпшенню немає межі.



де: TQM (Total Quality Management) –

загальний менеджмент якості;

TQC (Total Quality Control) – загальний

контроль якості;

QPolicy – політика якості;

QPlanning – планування якості;

QI (Quality Improvement) – поліпшення якості;

QA (Quality Assurance) – забезпечення якості.

Рис. 5.1. Основні складові TQM

З'являється новий тип працівників – «трудоголіки». Навчання стає всеосяжним і безперервним, супроводжуваним працівників протягом усієї їх трудової діяльності. Суттєво змінюються форми навчання, стаючи активнішими, – використовуються ділові ігри, спеціальні тести, комп'ютерні методи і т. п.

Навчання перетворюється і в частину мотивації, бо добре навчена людина впевненіше відчуває себе в колективі, здатна на роль лідера, має переваги в кар'єрі. Розробляються і використовуються спеціальні прийоми розвитку творчих здібностей працівників.

4. Практичне завдання

1. Подайте у вигляді таблиці аналіз ідей вчених з TQM які використовуються у практиці діяльності підприємств?

Таблиця 5.1

Роки	Вчені та їх внесок у розвиток TQM	Використання в діяльності підприємств

2. Практична ситуація.

На одному з українських підприємств під час його огляду міжнародною делегацією експертів видатний радянський вчений В.А. Лапідус затримався біля одного працівника. За дуже короткий час він зробив стільки пропозицій щодо поліпшення якості, скільки не кожен дорогий консультант зможе зробити за цілий рік роботи. Але не це головне. В кінці розмови він сказав чудові, можливо, найважливіші слова: «Дякую, що Ви мене почули». Що повчального можна сказати з цього випадку?

5. Тести для контролю засвоєних знань

1. Упорядкуйте з точки зору еволюційного розвитку систем управління якістю:

- а) статистичне управління якістю (SQC);
- б) універсальний менеджмент якості (UQM);
- в) систему Тейлора
- г) тотальний контроль якості (TQC)
- д) тотальний менеджмент якості (TQM)

2. Методологія загального управління якістю (TQM) – це:

- а) система забезпечення якості продукції
- б) експертиза продукції підприємства
- в) сукупність методів управління підприємством, основним важелем яких є якість

3. Одним із «нових» методів менеджменту якості, що рекомендується до використання концепцією TQM, є:

- а) методи статистичного управління якістю
- б) методи Г. Тагуті
- в) метод структурування функції якості QFD

4. В основі системи TQM лежать:

а) статистичні методи контролю якості

б) стратегії: провідна роль вищого керівника в управлінні якістю; навчання якості, залучення до управління, мотивація і вивчення інтересів співробітників; орієнтація на інтереси покупців і підвищення продуктивності праці; розробка програм з метою постійного поліпшення якості й оцінка результатів

в) стратегії: навчання якості, залучення до управління, мотивація і вивчення інтересів співробітників; провідна роль вищого керівника в управлінні якістю; розробка програм з метою постійного поліпшення якості й оцінка результатів

5. Тактикою концепції TQM є:

а) попередження причин дефектів та залучення всіх співробітників до діяльності щодо поліпшення якості

б) активне стратегічне управління та безперервне удосконалювання якості продукції і процесів

в) використання наукових підходів у розв'язанні задач та регулярна самооцінка

г) лише а) та б)

д) всі перераховані

6. У менеджменті якості беруть участь:

а) всі служби та підрозділи підприємства

б) лише служба менеджменту підприємства

в) керівництво підприємства та служба менеджменту підприємства

6. Контрольні питання

1) Що являє собою тотальний менеджмент якості (TQM)?

- 2) Які області науки вплинули на формування теорії TQM?
- 3) Перевірте правильність нижченаведених тверджень:
 - а) відповідальність за якість повинна бути колективною;
 - б) реальне підвищення якості може бути реалізоване як на основі нових технологій, так і без них;
 - в) якість визначає споживач, а не виробник;
 - г) політика підприємства повинна враховувати політику у сфері якості.
- 4) Вкажіть неточності в нижченаведеній послідовності розробки системи менеджменту якості:
 - а) проводиться обстеження виробництва і готується спеціальна доповідь;
 - б) розробляється настанова щодо якості;
 - в) на спеціальній нараді обговорюються деталі, терміни й організація виконання програми якості і настанови, вносяться необхідні виправлення і ухвалюються рішення (зокрема з навчання й атестації персоналу);
- 5) Які вчені зробили найсуттєвіший внесок у розвиток теорії TQM?

7. Рекомендована література

1. Вакуленко А.В. Управління якістю [Текст] : навч.-метод. посіб. для самост. вивчення дисципліни / А. В. Вакуленко ; Київський національний економічний ун-т. - К. : КНЕУ, 2010. - 168 с.
2. Жадан О.В. Основи управління якістю [Текст] : навч.-метод. посібник / О. В. Жадан [и др.] ; Донецький держ. ун-т управління. - Донецьк : [б.в.], 2010. - 99 с.
3. Шаповал М.І. Менеджмент якості: Підручник / М.І. Шаповал. – К.: Знання, КОО, 2007. – 471 с.
4. Ясинська П.С. Управління якістю [Текст] : опорний конспект лекцій / Н. Г. Салухіна, Н. С. Ясинська ; Міжрегіональна академія управління персоналом. - К. : МАУП, 2008. - 143 с.