

ОПШТИ ПРИСТУП TQM



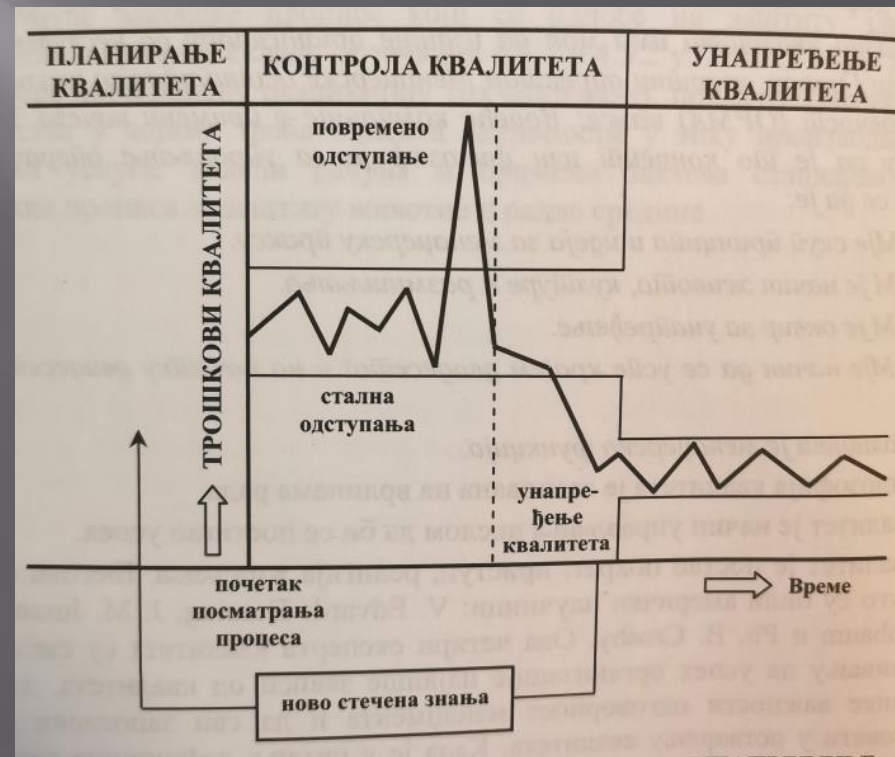
- ▣ Тотални квалитет има моћ да издигне организацију до неслућених висина
- ▣ Били Гинодо извршни менаџерске асоцијације за квалитет и продуктивност каже:

Водеће компаније у примени начела TQM –а сматрају да је то концепт или филозофија за управљање операцијама

- ▣ Сматра се да је:
- ▣ TQM скуп принципа и идеја за менаџерску праксу
- ▣ TQM начин живота, културе и размишљања
- ▣ TQM оквир за унапређење
- ▣ TQM начин да се успе у 20. и 21. веку
- ▣ Квалитет је менаџерска функција
- ▣ Филозофија квалитета је заснована на врлинама рада
- ▣ Квалитет је начин управљања послом да би се постигао успех

- ▣ Када је у питању дефиниција квалитета приступи америчких научника су различити:
- ▣ Јуран: квалитет је погодност за употребу
- ▣ Деминг: квалитет би требало да своју тежњу усмери на садашње и будуће потребе корисника
- ▣ Феигенбаум: квалитет је скуп сложених карактеристика производа или услуга у маркетингу, развоју, производњи и одржавању кроз које ће производ или услуга у употреби задовољити очекивања корисника
- ▣ Крозби: квалитет је сагласност захтевима корисника.

- ▣ Прилаз Јурана (Јуранова трилогија)
- ▣ Осову прилаза чине планирање, иновирање и посебно стано унапређење квалитета чиме је могуће оставарити производе и услуге високог нивоа квалитета
- ▣ Три универзална процеса управљања и унапређења квалитета



- ▣ **Планирање квалитета:**
- ▣ Идентификује кориснике
- ▣ Утврђује потребе корисника
- ▣ Садржи поступке пројектовања карактеристика производа које одговарају потребама корисника
- ▣ Одређује поступке развоја процеса потребне да се остваре те карактеристике
- ▣ Усмерава планове на оперативне подсистеме

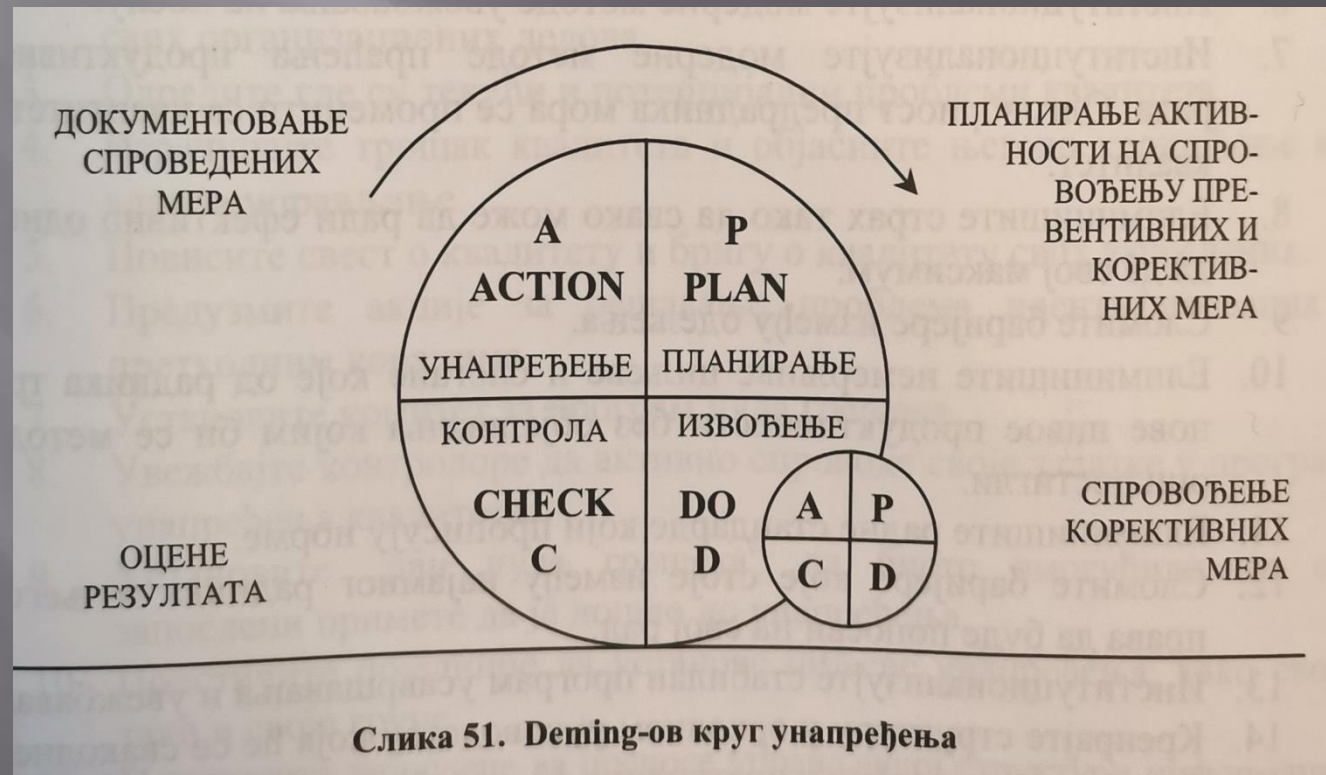
- ▣ **Контрола квалитета:**
- ▣ Утврђује актуелне карактеристике производа
- ▣ Пореди остварене карактеристике са пројектованим
- ▣ Реагује на утврђене разлике

- ▣ **Унапређење квалитета:**
- ▣ Утврђује инфраструктуру
- ▣ Идентификује објекте унапређења
- ▣ Установљава пројектне тимове
- ▣ Обезбеђује тимовима ресурсе, обуку и мотивисаност за дијагностику, отклањање узрока и контролу процеса отклањања узрока

- ❖ **Јуранових 10 корака на унапређењу квалитета:**
- ▣ Изградити свест о потребама и приликама за побољшање
- ▣ Установити циљеве побољшања-унапређења
- ▣ Организација ради постизања циљева
- ▣ Обезбедити увежбавање
- ▣ Спровођење пројекте ради решавања проблема
- ▣ Извештавање о прогресу
- ▣ Препознавање резултата
- ▣ Саопштвање резултата
- ▣ Чување резултата
- ▣ Одржавање снаге чинећи унапређења „корак по корак“ система и процеса организације

- ▣ Прилаз Деминга
- ▣ Четири групе активности које доводе до унапређења квалитета Деминг приказује познатим кругом унапређења
- ▣ Један обрт круга обухвата комплетан

циклус
унапређења



- ❖ **Активности у Деминговом кругу обухватају:**
- ▣ Планирање активности на спровођењу превентивних и корективних мера:
 - Издајање података
 - Обраду података
 - Избор активности
 - Дефинисање циљева
 - Избор тима
 - Утврђивање превентивних и корективних мера
- ▣ Спровођење превентивних и корективних мера
- ▣ Оцену резултата
- ▣ Документовање спроведених мера

▣ **Управљачкој структури организације Деминг нуди 14 правила на путу ка унапређењу:**

- Обезбедити циљну мотивисаност у сврхе развоја производа и услуга
- Научити значај сопствене одговорности
- Елиминисати зависност од масовне инспекције
- Завршити праксу избора и вредновања испоручилаца само на основу цене
- Пронаћи проблеме
- Институционализација модерне методе увежбавања на послу
- Институционализација модерне методе праћења продуктивности рада
- Елиминација страха тако да свако миже да ради ефективно
- Сломити баријере између одељења
- Елиминисати немерљиве циљеве и слогане које од радника траже нове нивое продуктивности без објашњења којим би се методама они постигли
- Елиминисати радне стандарде који пропиусују норму
- Сломити баријере које стоје између најамних радника и њиховог права да буду поносни на свој рад
- Институционализација стабилног програма усавршавања и увежбавања
- Креирање структуре у врховном руководству

▣ Прилаз Крозбија

- ▣ Крозбијеви најважнији елементи прилаза подразумевају:
- ▣ Да се под појмом квалитет мисли на „сагласност са захтевима“
- ▣ Да на основу система квалитета чине превентивне активности
- ▣ Да се стандарди рада заснивају на принципу нула грешака
- ▣ Да је мера квалитета „цена неусаглашености“

❖ **Крозбијевих 14 корака унапређења:**

- ▣ Да је рукодећа структура посвећена квалитету
- ▣ Оформити тимове за унапређење квалитета са представницима свих организационих делова
- ▣ Одредити где су текући и потенцијални проблеми квалитета
- ▣ Израчунати трошак квалитета и објаснити његово коришћење
- ▣ Повећати свест и бригу о квалитету свих запослених
- ▣ Предузети акције за решавање постојећих проблема
- ▣ Установити комитет за програм нула грешака
- ▣ Увежбати контролоре да активно спроводе своје задатке
- ▣ Установити дан „нула грешака“ како би сви запослени приметили да је дошло до унапређења
- ▣ Подстицање појединаца да установи циљеве унапређења
- ▣ Подстицање запослених да преносе управљачкој структури информације о препрекама са којима се сусрећу
- ▣ Похвалити учесникена програмима унапређења
- ▣ Установити савете квалитета да би се комуницирало на регуларној основи
- ▣ Поново све урадити еради истицања чињенице континуираног процеса унапређења

- ▣ **Феингенбаумова контрола тоталног квалитета**
- ▣ Дефинисао је појам ТQC-тоталног управљања квалитета који је покретао изврсношћу уместо бројем дефеката
- ▣ Пажњу је поклонио квалитету у производњи схватајући га на шири начин као низ промена на широком фронту од фазе пројектовања до испоруке производа
- ▣ Он заступа ставове Јурана, Деминга и Крозбија о тимском раду и квалитету као производе тимског рада, као и став да купац дефинише квалитет
- ▣ Посебно је инсистирао на поставци да се квалитет ствара у ланцу од испоручиоца до купца

- ▣ Приступ развоју TQM
- ▣ Систематизовани су према дејству на категорије промена у 6 група:
 - ❖ Приступ који делују на отклањање оптерећења традиционалним начином рада:
 - ▣ Just in time оптерећеност залихама
 - ▣ Статистичка контрола квалитета- оптерећеност толеранцијама
 - ▣ Циклуси квалитета- оптерећеност ауторитетима
 - ▣ Тотална контрола квалитета-оптерећеност функцијама

- ❖ Примена научних метода у раду:
 - ▣ Тотално превентивно одржавање
 - ▣ Научни дизајн
 - ▣ Научно препознавање- технике квалитета
 - ▣ Научна примена- циклуси високе технологије
- ❖ Равномерно распоређивање радних функција:
 - ▣ Равномерно распоређивање аутоматизације
 - ▣ Равномерна расподела технологије
 - ▣ Равномерна расподела функција квалитета
 - ▣ Равномерна расподела политика

- ❖ Инжењеринг процеса:
 - ▣ Архитектура процеса
 - ▣ Унапређење процеса
 - ▣ Аутоматизација расподеле процеса
 - ▣ Аутоматизација извршења процеса
- ❖ Транспарентност организације:
 - ▣ Дизајнирање уз помоћ корисника
 - ▣ Управљање организацијом помоћу корисника
 - ▣ Кансеи инжењеринг
 - ▣ Оријентација менаџмента према Горе и Доле

- ❖ Спознајна конкурентност:
 - ▣ Спознаја квалитета рада
 - ▣ Метаспознаја организација
 - ▣ Демократски квалитет
 - ▣ Демократски научни менаџмент

❖ **Технике квалитета**

- ▣ 7 статистичких и 7 менаџерских техника је приступ квалитету заснован на њиховом научном коришћењу за анализу.
- ▣ Примена ових техника омогућава разумевање процеса од свих радних група у организацији и увећава се повезаност функција.

- ▣ Технике квалитета- научног препознавања оријентисане су на реоријентацију организације према трансформацији процеса и према конкурентности
- ▣ Данас се најчешће примењују следеће технике научног препознавања:
- ▣ Хистограми
- ▣ Графикони
- ▣ Контролни графикони
- ▣ Табеле за проверу
- ▣ Парето дијаграми
- ▣ Дијаграми „узроци-последица“
- ▣ Тачкасти дијаграми
- ▣ Дијаграми релација
- ▣ Дијаграми афинитета
- ▣ Системски дијаграми
- ▣ Дијаграми матрица
- ▣ Матрична анализа података
- ▣ Дијаграм процеса одлучивања
- ▣ Дијаграм правца (алгоритамски)

- ▣ Првих 7 техника организација користи да њени радни тимови утемеље научне приступе управљању процесима, а других 7 техника потом омогућава квалитативно креативно решавање проблема.
- ▣ Примена 14 статистичких и менаџерских техника омогућава утемељење 2 основне принципа:
- ▣ Први се односи на оријентацију организације на стварању оспособљености за конкурентску борбу
- ▣ Други се односи на оспособљавање организације да запослени искажу своју приврженост организацији

- ▣ Применом техника квалитета у свим радним процесима и од свих запослених, омогућава се стварање услова да се најнижи ниво знања и квалитета издигне на виши ниво и да се тако уједначе нивои квалитета процеса
- ▣ Изједначавањем квалитета процеса или довођењем на приближно исти ниво повећава се степен повезаности функција.

ХВАЛА НА ПАЖЊИ!!!