**Принципы построения системы менеджмента качества**

**Всеобщее управление качеством (ТQМ).**

В стандарте ГОСТ Р ИСО 9000:2015 «Система менеджмента качества. Основные принципы и

словарь» определены семь принципов менеджмента качества. Эти принципы лежат в основе

современной концепции качества - Всеобщего менеджмента качества - Total Quality

Management (TQM).

Рассмотрим принципы TQM.

**1. Ориентация на потребителей.**

Желания и нужды потребителей различны во времени и пространстве, для различных наций,

культур, возрастов и т. п. Поэтому возникает необходимость получения достоверной

информации о желаниях потребителей. Определение нужд потребителя требует исследования

рынка, изучения мнения потребителя о качестве продукции, выпущенной организацией на

основе обратной связи.

**2. Лидерство.**

«Лидеры на всех уровнях организации обеспечивают единство цели и направления

деятельности организации и создают условия, в которых работники взаимодействуют для

достижения целей организации в области качества. Создание единства цели, направления

деятельности и взаимодействия работников позволяет организации обеспечить согласованность

ее стратегий, политики, процессов и ресурсов для достижения своих целей».

**3. Вовлечение работников.**

Работники всех уровней составляют основу организации, и их полное вовлечение дает

возможность организации с выгодой использовать их способности.

**4. Процессный подход.**

Последовательные и прогнозируемые результаты достигаются эффективно и результативно,

когда деятельность осознается и управляется как взаимосвязанные процессы, которые

функционируют как согласованная система. Процесс - совокупность

взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, преобразующая «входы» в

«выходы».



Под процессом в TQM понимается не только процесс производства продукции. Входы и

выходы могут быть материальными или нематериальными: материалы, детали, сырье,

информация. Процессами, например, являются:

проектирование изделий,

- сборка изделия,

доставка потребителю,

- ежемесячный финансовый отчет и т. п.

Выход процесса является результатом преобразования или набора преобразований, которые

можно подразделить на следующие типы:

физическое преобразование;

- преобразование места расположения;

преобразование сделки, договора, протокола или ведения дела;

- информационное преобразование.

Процессы могут быть трех видов: индивидуальный процесс, выполняемый отдельным

индивидуумом; функциональный или вертикальный процесс, соответствующий

организационной структуре взаимодействия руководителей, отделов, подразделений и

служащих; деловой (бизнес-процесс) или горизонтальный процесс, который пересекает по

горизонтали деятельность организации и представляет собой совокупность взаимосвязанных

интегрированных процессов.

Система менеджмента качества состоит из взаимосвязанных процессов. «Вход» одного

процесса является «выходом» другого.

**5. Системный подход к менеджменту.**

К потенциальным основным преимуществам применения системного подхода относятся:

- повышение способности сосредотачивать усилия на ключевых процессах и возможностях

для улучшения;

последовательные и прогнозируемые выходы в системе согласованных процессов;

оптимизация деятельности посредством результативного менеджмента процессов,

эффективного использования ресурсов;

возможности для организации обеспечивать уверенность заинтересованных сторон

в отношении согласованности, результативности и эффективности ее деятельности.

**6. Улучшение продукции и процессов**

Согласно принципам Э. Деминга, необходимо постоянно и неизменно улучшать конструкцию

продукции и каждый процесс. Улучшение крайне необходимо организации, чтобы сохранять и

поддерживать текущие уровни конкурентоспособности, реагировать на изменения, связанные с

внутренними и внешними условиями, и создавать новые возможности. Основная цель

улучшения процессов - снижение изменчивости (вариабельности) характеристик качества и

устранение или уменьшение степени влияния причин, порождающих изменчивость. Снижение

уровня дефектности является результатом снижения изменчивости. Улучшение качества

продукции и процессов осуществляется двумя путями:

1. Радикальный метод - коренное улучшение крупными шагами , которое называют Кайрио.

Крупные улучшения предполагают единовременную кардинальную реорганизацию процесса и

требуют больших инвестиций. Они связаны с применением принципиально новых технологий.

Для такого типа улучшений характерны следующие черты: требует не больших усилий людей,

а больших инвестиций;

- только несколько специалистов вовлечены в систему улучшения;

- касается лишь ограниченного количества технологий;

- используется для решения конкретных целей.

2. Серия мелких постоянных шагов. При мелких улучшениях эффект отдельного шага очень

мал, но повсеместное и постоянное применение большой серии таких шагов дает эффект,

вполне соизмеримый с тем, который обеспечивают улучшения первого типа, но при

значительно меньших инвестициях.

**7. Принятие решений, основанное на фактах**

«Решения, основанные на анализе и оценке данных и информации, с большей вероятностью

создадут желаемые результаты. Принятие решений может быть сложным процессом, и с ним

всегда связана некоторая неопределенность. Он часто вовлекает многочисленные типы и

источники исходных данных, а также их интерпретацию, которая может носить субъективный

характер. Важно понимать причинно-следственные связи и их возможные незапланированные

последствия. Анализ фактов, свидетельств и данных приводит к большей степени

объективности и уверенности в принятых решениях».

**8. Менеджмент взаимоотношений**

Для достижения устойчивого успеха организация должна строить свои взаимоотношения с

соответствующими заинтересованными сторонами, такими, как поставщики, на

взаимовыгодной, долгосрочной основе. «Заинтересованные стороны влияют на результаты

деятельности организации. Устойчивый успех с большей вероятностью будет достигаться в

ситуации, когда организация управляет взаимоотношениями со всеми заинтересованными

сторонами для того, чтобы оптимизировать их влияние на результаты ее деятельности.

Менеджмент взаимоотношений с ее поставщиками и партнерами часто имеет особую

важность».