

System zarządzania jakością jako narzędzie doskonalenia przedsiębiorstwa



Prof. zw. dr hab. Elżbieta Skrzypek
Zakład Ekonomiki Jakości
i Zarządzania Wiedzą
UMCS w Lublinie

1

Istota jakości



"Rozwój jakości ludzi powinien być początkiem każdego programu rozwoju jakości w ogóle"
E. Deming

„Jakość jest niewidoczna, gdy jest dobra. Niemożliwa do niezauważenia, gdy jest zła”
Frank Price

„Jakość jest wynikiem inteligentnego trudu” - Ruskin

2

Istota jakości

Jakość to to, co można poprawić

Odnosi się ona do bliższego i dalszego otoczenia człowieka i organizacji, do zarządzania, usług, wyrobów, stosunków międzyludzkich i życia

Jakość w swej istocie jest efektem właściwego zarządzania i organizacji firmy.

A. Feigenbaum



3

Istota jakości

Jakość to:

- narzędzie doskonalenia wszystkich obszarów aktywności człowieka
- spełnienie wymagań i oczekiwań każdego klienta
- droga prowadząca do jego zadowolenia
- reputacja firmy, marki, wyrobów, kompleksowość oferty, technologia, trwałość, funkcjonalność, luksus, poczucie bezpieczeństwa, komfort.



Istota jakości

Jakość to:

- stan świadomości wszystkich uczestników (podmiotów, pracowników) biorących udział w procesie powstawania i utrzymania odpowiedniego poziomu jakości
- najważniejsza broń w konkurencji rynkowej i handlu międzynarodowym.
- sposób kierowania i organizacji niezbędny do ożywienia ekonomicznego i społecznego oraz subiektywny motyw i obiektywny sprawdzian efektywności działania i skuteczności każdego podmiotu.

5

Wybrane czynniki sukcesu w warunkach nowej gospodarki

Dzisiejsze przedsiębiorstwa funkcjonują w warunkach nowej gospodarki, dla której charakterystyczne są nowe reguły gry, do których według K. Kelly'ego należą:

- potęga decentralizacji
- zwiększające się zyski
- powszechność, a nie rzadkość
- niech wszystko będzie za darmo
- najpierw nakarm się
- wspinaj się na szczyt
- przestrzeń zamiast miejsca
- żadnej harmonii - wszystko jest płynne
- technologia relacji
- możliwość jest ważniejsza od wydajności



Czym jest jakość w XXI wieku?

Najważniejszym fenomenem naszych czasów jest zauważalny wzrost znaczenia funkcji jakości

Najlepsza broń przeciw zagrożeniu środowiska naturalnego człowieka

Jakość jednak nie jest idealnym stanem, lecz **obiektywnym celem, do którego trzeba dążyć.**

Jakość nie jest wszystkim, ale wszystko bez jakości jest niczym

7

Czym jest jakość w XXI wieku?

Jakość to ważny cel strategiczny każdej organizacji i każdego człowieka.

Zdaniem P. Druckera



Współczesna jakość to jeden z atrybutów produktów w **ujęciu marketingowym**, to także ciągła obserwacja rynku nabywcy, w teorii zarządzania to utrzymanie prymatu jego potrzeb i zadowolenia, w **ujęciu zaś strategicznym** to przewaga konkurencyjna.

8

Czym jest jakość w XXI wieku?

Zarządzanie współczesną organizacją przez jakość obejmuje:

- strategię zapewnienia jakości
- strategię doskonalenia jakości, zgodnie z Kołem E. Deminga.



9

Narzędzia sterowania jakością



- systemy zarządzania jakością
- audyty zgodności
- audyty doskonalące

SZJ wpływa na jakość zarządzania organizacją,

Zarządzanie jakością i jakością zarządzania to szansa na sukces i trwanie na rynku

10

Miejsce człowieka w organizacji

Konieczność poszanowania człowieka w organizacji,

Konieczna jest świadomość, że żadna organizacja nie może istnieć, jeśli jej członkowie nie zaakceptują oczekiwanych od nich czynności or pozbawieni będą motywacji do ich wykonania.



11

Miejsce człowieka w organizacji



Kiedy mówię o umyśle, ryzykuję, że uznany zostanę za szaleńca. Tym niemniej sądzę, że tutaj może leżeć wskazówka kierująca do tajemnicy, która może zdeterminować przyszłość”

P. Senge

*Jedynym i prawdziwym kapitałem firmy jest kapitał intelektualny, czyli **wiedza pracowników***

A. Carnegie

12

Jakość w warunkach GOW



Problem jakości wyrobów, usług, zarządzania, życia, stosunków międzyludzkich, kształcenia i edukacji narasta w warunkach społeczeństwa wiedzy, które obejmuje:

GOW
i społeczeństwo informacyjne

13

Jakość a GOW

Wszelka jakość pochodzi od człowieka i zależy od jego:



Wiedzy
Umiejętności
Doświadczenia
Chęci uczenia się
Motywacji
Komunikacji

14

Zasady, metody i narzędzia zarządzania jakością

Zasady zarządzania jakością: to normy postępowania, które określają stosunek przedsiębiorstwa i jego pracowników do problemów jakości np. 14 tez Deminga

Metody zarządzania jakością: to sposoby naukowego badania zjawisk i rzeczy, stosowane przy realizacji zadań związanych z zarządzaniem jakością np. FMEA, Just in Time

Narzędzia zarządzania jakością – służą do zbierania i przetwarzania danych np. Wykres Ishikawy

15

Sukces firmy a jakość zarządzania

Sukces firmy, a zatem także jej wartość ma swe podłoże w dobrym, skutecznym zarządzaniu. Nie ma złych firm, są tylko firmy źle zarządzane - P. Drucker

Jakość zarządzania w ujęciu P. Druckera wpływa na wartość przedsiębiorstwa



Zarządzanie: to zespół działań decyzyjnych, które zapewniają sterowanie procesami i zasobami firmy w celu takiego ich powiązania i wykorzystania, by w sposób sprawny i skuteczny uzyskać najlepszy efekt w warunkach prawnych, ekonomicznych, społecznych i ekologicznych

16

Jakość i jej mierzenie w przedsiębiorstwie

Zarządzanie jest możliwe jeśli mamy do czynienia z rzeczami, które dają się policzyć, dlatego tak ważna jest problematyka kosztów jakości, w tym prewencja w SZJ.



„Licz to, co policzalne, mierz to, co mierzalne, a to co niemierzalne, uczyn mierzalnym”.

Galileo Galilei

„Mierzyc, mierzyć i jeszcze raz mierzyć, by poznać różnice i różnice różnic”

Galileo Galilei



Nowa formuła zarządzania



Przedsiębiorstwa są zarządzane w celu realizacji wartości poszukiwanych przez klientów rynkowych
Uwarunkowania rynkowe: globalizacja, zmienność, elastyczność wobec wymagań klientów wymuszają nowe spojrzenie na zarządzanie.

Różne znaczenie zarządzania partycypacyjnego, opartego na procesach, zarządzanie oparte jest na ośmiu zasadach zarządzania

P. Drucker bardzo trafnie stwierdził, że zasadniczą zmianę w podejściu do zarządzania w przedsiębiorstwie stanowi przejście od zarządzania w nim rzeczami do zarządzania informacją.

18

Zasady zarządzania jakością

- Orientacja na klienta
- Przywództwo
- Zaangażowanie ludzi
- Podejście procesowe
- Podejście systemowe
- Ciągłe doskonalenie
- Podejmowanie decyzji na podstawie faktów
- Wzajemne korzystne powiązania z dostawcami

19

System zarządzania jakością



•System zarządzania do kierowania organizacją i jej nadzorowania w odniesieniu do jakości

•Jest on oparty na procesach, procedurach, działaniach realizowanych poprzez spełnianie wymagań rozumianych jako potrzeby lub oczekiwania, które zostały ustalone, przyjęte zwyczajowo lub są obowiązkowe

•Nie ma dwóch jednakowych SZJ, system musza zbudować pracownicy

20

Liczba certyfikatów na świecie

Liczba certyfikatów ISO 9001: 2000

- 2002- 167 174
- 2003- 497 919
- 2004- 660 132
- 2005- 773 867
- 2006- 896 929
- 2007- 951 486

2008 - około 1 mln w ponad 170 krajach świata

Warto dołączyć do grupy przedsiębiorstw, która jakoś traktuje jako szansę na sukces

21

Zarządzanie jakością w przedsiębiorstwie



Zarządzanie jakością musi być ukierunkowane na klienta, na kreowanie wartości klienta i wartości dla klienta, który ceni jakość, czas, serwis i cenę.

„Pokaż mi swojego klienta, powiem Ci co jesteś wart

Utrata klienta kosztuje, dbaj o lojalność klientów

Klienci kupują nadzieję związaną z towarem

22

Normy i ich dynamiczny charakter

Normy ISO 9000: 2008 to **normy vi contractus**, a nie **vi legis**, to model nadający się do zastosowania w każdej organizacji, to wymóg klienta, mają dynamiczny charakter, funkcjonują od 1987 roku

Celem podstawowym, dla którego organizacja winna wdrożyć SZJ jest dowieść zdolności dostarczania wyrobu konsekwentnie odpowiadającego wymaganiom klienta i wymaganiom zawartym w przepisach oraz **osiągnąć wzrost satysfakcji klienta** poprzez skuteczne zastosowanie systemu, w tym procesów dotyczących ciągłego doskonalenia systemu oraz zapewnienie dostosowania ich do wymagań klienta i wymagań zawartych w przepisach

23

Cele a treść norm

Realizacji celów SZJ podporządkowany jest układ norm ISO 9000:

System zarządzania jakością

Odpowiedzialność kierownictwa

Zarządzanie zasobami

Realizacja produktu

Pomiar, analiza i doskonalenie

24

Ważne elementy SZJ

Zarządzanie procesowe: ustanowienie procesów i wzajemnych relacji pomiędzy nimi, określenie kryteriów i metod realizacji, monitorowanie

Dokumentacja i zapisy: nadzorowanie dokumentów wewnętrznych i zewnętrznych, w tym zatwierdzanie, aktualizacja, zapewnianie dostępności, utrzymywanie zapisów

Zarządzanie zasobami ludzkimi: zapewnienie kompetencji personelu

Projektowanie i rozwój, planowanie, przeglądy i walidacja projektowania

Audyty wewnętrzne, kwalifikacja dostawców, nadzorowanie sprzętu kontrolno - pomiarowego, nadzorowanie wyrobu niezgodnego, działania korygujące i zapobiegawcze

25

Co jest ważne, by osiągnąć sukces?

„Gdy następuje zjednoczenie wokół wspólnych wartości i wspólnych celów, zwykli ludzie osiągają niezwykle rezultaty”

K. Blanchard, M.O'Connor, Zarządzanie przez wartości.



„Wiedzieć i zrozumieć to zbyt mało, aby dokonać ulepszeń, trzeba jeszcze być zdolnym do efektywnego oddziaływania na bieg spraw”

Shigeo Shingo

SZJ - zapisz co robisz i rób jak zapisałeś

26

SZJ to szansa na sukces

„Zapytajcie menadżera któregokolwiek przedsiębiorstwa, jaki odsetek całkowitej wartości przypisałby aktywom niematerialnym



- wszystkiemu od indywidualnych umiejętności i know-how, po systemy informatyczne, wzory i znaki handlowe oraz relacje z dostawcami i klientami i uzyskacie tę samą odpowiedź:

80%



28

Co daje SZJ przedsiębiorstwu

Korzyści wewnętrzne:

Usprawnienie zarządzania

Umożliwienie racjonalizacji i utrzymanie stabilności organizacji

Budowanie zaufania wewnętrznego do własnego systemu

Porządkowanie wewnętrznej struktury, kompetencji, odpowiedzialności i uprawnień, zmniejszenie liczby audytów, umożliwienie optymalizacji kosztów jakości oraz umożliwienie ciągłego doskonalenia :P-D-C-A, P-D-S-A

28

Korzyści rynkowe z SZJ

Korzyści rynkowe z wdrażenia SZJ:

- Kreowanie zaufania klientów
- Podnoszenie wartości organizacji w opinii klientów
- Ułatwianie kontaktów handlowych, umocnienie pozycji konkurencyjnej
- Względy marketingowe
- Ułatwienie zdobywania nowych klientów
- Każda firma ma system gotowy w 50 - 60%, trzeba tylko go uporządkować zgodnie z wymaganiami norm ISO 9000:2008

29

WIEDZA, PRAWDA I RACJA

Przysłowie Chińskie:

„Gdy wieją wichry zmian, jedni budują mury, inni wiatraki”- która ze strategii wybrać? Z pewnością darmową energią wiatru.....



30