**ПРИНЦИПЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА - ОСНОВА СТАНДАРТОВ СЕРИИ 9000-2000**

Принцип 1

***Взаимосвязь со стандартом ISO 9001:2000***

Система управления качеством, соответствующая требованиям ISO 9001 должна содержать следующие процессы, ориентированные на заказчика:

- анализ контракта;

- проектирование и разработка новой продукции;

- корректирующие действия;

- сбор и анализ жалоб и рекламаций заказчика.

***Взаимосвязь со стандартом ISO 9004:2000***

В условиях применения TQM обязательным для организации является сбор и систематический анализ информации о потребностях и желаниях конкретных заказчиков и рынка в целом. В таких организациях должны внедряться процессы, направленные на определение оценки деятельности организации потребителями, определение методов управления деятельностью на рынке, позволяющих изменить представления заказчиков о том, насколько хорошо организация может удовлетворить их ожидания.

Принцип 1

***Ключевые выгоды:***

- увеличение прибыли и улучшения положения на рынке благодаря гибкому и быстрому реагированию на запросы рынка;

- увеличение эффективности в использовании ресурсов организации для достижения удовлетворения потребителя;

* увеличение приверженности потребителя, ведущая к устойчивости бизнеса.

## Применение принципа обычно проявляется в следующих действиях:

* понимание потребностей и ожиданий потребителей;
* обеспечение соответствия целей и задач организации потребностям и ожиданиям потребителей;
* распространение информации о потребностях и ожиданиях потребителей внутри организации;
* измерение удовлетворенности потребителей и результатов деятельности;
* управление взаимоотношениями с потребителями;
* обеспечение сбалансированного подхода к потребителю и другим заинтересованным сторонам.

Принцип 2

***Взаимосвязь со стандартом ISO 9001:2000***

Для какого-либо вида деятельности в рамках системы управления качеством должно быть обеспечено такое руководство, которое гарантирует построение и осуществление внутренних и внешних процессов таким образом, чтобы получить максимальную продуктивность и максимально удовлетворить внешних заказчиков.

***Взаимосвязь со стандартом ISO9004:2000***

В организациях, использующих ISO 9004:2000 для улучшения деятельности, руководители рассматривают качество как стратегический фактор, а установление целей и анализ со стороны руководства как постоянную составляющую деятельности руководителей. Процессы планирования качества и планы развития кадровых ресурсов интегрированы в стратегические бизнес-планы организации.

***Ключевые выгоды:***

- люди будут понимать и будут ориентированы на достижение целей и задач организации;

- деятельность оценивается, поддерживается и внедряется единым образом;

* отсутствие связи между разными уровнями организации будет минимизировано;
* пример лидеров приводит к непосредственному улучшению.

## Применение принципа обычно проявляется в следующих действиях:

* рассмотрение потребностей всех заинтересованных сторон, включая поставщиков, персонал, потребителей и общество в целом;
* определение и установление перспектив развития организации;
* постановка приоритетных целей и задач;
* создание и поддерживание общих ценностей на всех уровнях;
* предоставление персоналу требуемых ресурсов;
* инициирование, поощрение и признание вкладов персонала.

Принцип 3

***Взаимосвязь со стандартом ISO 9001:2000***

Базовая система управления качеством гарантирует, что персонал, вовлеченный в исполнение работ, является квалифицированным и способным совершать деятельность, для которой он предназначен. Процесс подготовки кадров и их аттестация должен быть одним из основных в организации и представлять собой составную часть системы управления качеством, а не дополнение к ней.

***Взаимосвязь со стандартом ISO9004:2000***

На этом уровне развития руководители организаций сосредотачивают свои усилия на достижении полного согласования целей организации и отдельных сотрудников. С целью достижения единого понимания целей и задач организации информация и данные о бизнес-деятельности распространяются по всей организации.

***Ключевые выгоды:***

* мотивированный, преданный и вовлеченный персонал;
* персонал ощущает ответственность за результаты собственной деятельности;
* персонал стремится участвовать и вносить свой вклад в постоянное улучшение;

## Применение принципа обычно проявляется в следующих действиях:

* понимание важности собственного вклада и роли в организации;
* определение роли и ответственности в решении проблем;
* активный поиск возможностей повышения своей компетентности, знаний и опыта;
* оценивание собственных показателей в сравнении со своими личными целями и задачами;
* свободный обмен знаниями и опытом.

Принцип 4

***Взаимосвязь со стандартом ISO 9001:2000***

Важным условием внедрения системы качества на основе ISO 9001:2000 является применение процессного подхода ко всем видам деятельности организации. Такой подход описывает деятельность организации как серию взаимосвязанных «входов» и «выходов». В условиях базовой модели системы управления качеством организация на основе этого принципа будет четко определять процессы проектирования, производства и поставки продукции и услуг. Таким образом, будет определен и реализован процесс, обеспечивающий гарантию удовлетворения требований заказчика.

***Взаимосвязь со стандартом ISO9004:2000***

Согласно стандарта ISO 9004:2000 организация сосредотачивает свои усилия на оптимизации использования ресурсов в каждом процессе. Подобная культура деятельности предусматривает постоянное улучшение процесса и проведение деятельности в рамках планового улучшения. Применение этого принципа означает активное использование организацией измерений с целью определения действий, необходимых для улучшения.

***Ключевые выгоды:***

* возможность снижения затрат и сокращения времени цикла за счет эффективного использования ресурсов;
* улучшенные, согласованные и прогнозируемые результаты;
* позволяет сконцентрироваться на возможностях улучшения и приоритетности;

## Применение принципа обычно проявляется в следующих действиях:

* применение структурированных методов для определения ключевых видов деятельности, необходимых для получения желаемого результата;
* установление ответственности и отчетности для руководства ключевыми видами деятельности;
* понимание и измерение возможностей ключевых видов деятельности;
* определение внутренних и внешних взаимосвязей между функциями организации;
* оценивание рисков, последствий и воздействий для потребителей, поставщиков и других заинтересованных сторон.

Принцип 5

***Взаимосвязь со стандартом ISO 9001:2000***

Во время разработки базовой системы управления качеством этот принцип означает, что организация стремится к объединению процессов создания продукции с процессами, позволяющими определить соответствие продукции потребностям заказчика. Для оперативного управления и выработки решений может применяться оценка степени удовлетворенности заказчика. Для оценки результативности и эффективности системы проводится анализ со стороны руководства, при котором используются указанные выше данные.

***Взаимосвязь со стандартом ISO9004:2000***

В организациях, применяющих ISO 9004:2000, достижение удовлетворенности заказчика рассматривается как ключевой фактор успеха в бизнесе. Организации, достигнувшие этого уровня, управляют бизнес-процессами во взаимосвязи с целями организации.

***Ключевые выгоды:***

* выявление процессов, которые приводят к достижению желаемых результатов;
* возможность сосредоточить усилия на ключевых процессах;
* обеспечение доверия заинтересованных сторон к результативности и эффективности организации.

## Применение принципа обычно проявляется в следующих действиях:

* структурирование системы для достижения целей организации наиболее эффективным путем;
* установление целей и определение того, как должны взаимодействовать конкретные службы в системе;
* понимание взаимосвязи между процессами системы;
* непрерывное улучшение системы посредством измерения и оценивания.

Принцип 6

***Взаимосвязь со стандартом ISO 9001:2000***

На этом уровне в организации вводятся тщательно разработанные корректирующие и предупреждающие действия. Организация сосредотачивает свои усилия на повышении эффективности системы управления качеством на основе фактов (принцип 7), полученных в результате широкого использования процессов измерения (то есть, применяя статистические методы).

***Взаимосвязь со стандартом ISO9004:2000***

На этом уровне руководители организации определяют цели и задачи, основываясь на результатах оценки степени удовлетворенности заказчика и показателях внутренней деятельности. Руководители принимают участие в процессе улучшения и обеспечивают выделение ресурсов, необходимых для решения поставленных задач.

***Ключевые выгоды:***

* получение преимущества через улучшение способностей организации;
* способность быстро реагировать на открывающиеся возможности.

## Применение принципа обычно проявляется в следующих действиях:

* использование согласующегося подхода к постоянному улучшению во всей организации;
* предоставление возможности работникам возможности обучения методам и средствам постоянного улучшения;
* превращение принципа постоянного улучшения продукции, процессов и системы в цель для каждого работника организации;
* признание и подтверждение улучшений;
* установление целей по управлению постоянным улучшением.

Принцип 7

***Взаимосвязь со стандартом ISO 9001:2000***

Для выработки решений, относящихся к функционированию системы управления качеством, на этом уровне используют факты и данные. Источником информации являются аудиты, корректирующие действия, функционирование процессов, жалобы заказчиков и другие источники. Во время анализа особенное внимание уделяют данным, которые могут быть использованы для повышения степени удовлетворенности заказчика, а также результативности и эффективности самой системы.

***Взаимосвязь со стандартом ISO9004:2000***

Решения и действия принимаются на основе анализа широкого круга данных. Для укрепления положения организации на рынке применяют такие методы как аналитический обзор, пилотные исследования, способствующие точному пониманию требований и ожиданий заказчиков.

***Ключевые выгоды:***

- решения на основе информации;

- возможность демонстрации результативности последних решений на основе фактических записей;

* способность анализировать, выбирать и изменять мнения и решения.

## Применение принципа обычно проявляется в следующих действиях:

* обеспечение посредством анализа достаточной точности и достоверности данных и информации;
* доступность информации;
* принятие решений и согласованных действий на основе анализа фактов

Принцип 8

***Взаимосвязь со стандартом ISO 9001:2000***

Создавая систему управления качеством, организация устанавливает процессы и документированные требования, которых должны придерживаться поставщики, а также процессы анализа и оценки способности поставщика исполнять указанные требования, кроме того, процессы оценки согласованности целей организации и поставщика.

***Взаимосвязь со стандартом ISO9004:2000***

В этом случае основной целью является изменение стратегии организации в сторону сотрудничества и взаимоотношений с поставщиками. В большинстве случаев поставщики привлекаются к совместной разработке продукции на самой ранней стадии: установление требований и проведение широкомасштабных разработок. На этом уровне организация работает с поставщиками, закрепляя доверие и вырабатывая совместные обязательства по отношению к удовлетворенности потребителя. Взаимные усилия по обеспечению непрерывного улучшения становятся для них нормой деятельности.

***Ключевые выгоды:***

- увеличение возможности создавать ценность для двух сторон;

* гибкость и быстрота совместных откликов на изменение требований рынка;
* оптимизация затрат и ресурсов.

## Применение принципа обычно проявляется в следующих действиях:

* идентификация и выбор ключевых поставщиков;
* создание взаимоотношений, устанавливающих баланс между краткосрочными выгодами и долгосрочными целями;
* объединение знаний и ресурсов основных партнеров;
* установление ясных и открытых контактов;
* разработка совместных действий по улучшению;
* признание и поощрение улучшений и достижений.