

Managementul Calității

Calitatea

Ce este calitatea?



Capacitatea unui produs, sau a unui serviciu, de a satisface
așteptările cumpărătorului.

Să nu confundăm calitatea cu luxul.

Cele 7 instrumente de bază ale calității

(7 quality basic tools)

1. Diagrama Cauză – Efect (Ishikawa)
2. Lista de verificare – Check sheet
3. Diagrama de control – Control chart
4. Histograma
5. Diagrama Pareto
6. Diagrama de corelație – Scatter Diagram
7. Flow chart – Diagrama de flux

Diagrama Cauză – Efect

sau Ishikawa
sau os de pește

Dezvoltată de către Kaoru Ishikawa, în anul 1968, pionier al managementului calității la Kawasaki, apoi la Mazda (folosită în dezvoltarea modelului Miata)

Se aplică atunci când se dorește îmbunătățirea unui proces, a unui produs, sau unui serviciu.

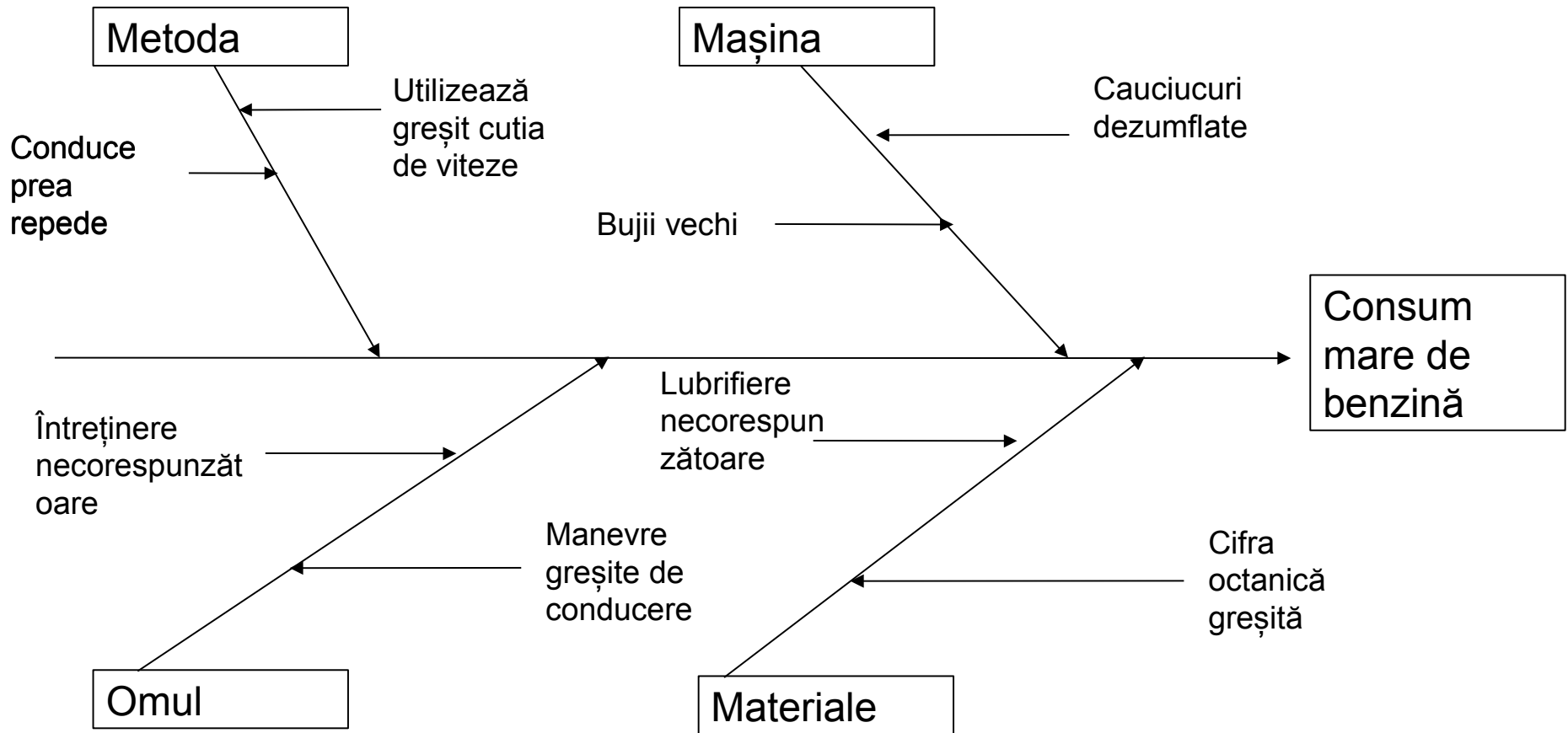
Efectul este cunoscut, cu ajutorul diagramei, se caută **posibilele** probleme, apoi se trece la validarea acestora.

Identificarea **posibilelor** cauze, nu este ușoară, iar capcana este să ne oprim atunci când aflăm prima cauză (stratul de deasupra).

Construire: Tips & Tricks

Industrie (6 M)	Servicii (4 P)	Procese
Machines Methods Materials Measurements Mother Nature (environment) Manpower (People)	Policies Procedures People Plant/Tehnology	Cunoașterea clienților Reclama produsului Stimularea cumpărării Vânzarea produsului Expediția produsului Oferirea de upgrade

Aceste ramuri ale diagramei, sunt orientative, și nu sunt obligatorii. Fiecare companie își poate stabili propriile ei ramuri, pe care se pot căuta apoi **posibilele** probleme.



Am identificat aceste **posibile** probleme, prin simpla întrebare “**de ce**”?

“Pune întrebarea “de ce” de 5 ori, pentru orice chestiune”

Taichi Ohno, vice președinte Toyota

“Să nu identifici nici o problemă, este cea mai mare problemă.”

Aceasta este filozofia Kaizen (îmbunătățire continuă).

Exemplu chiar de la o uzină Toyota, unde un robot s-a oprit:

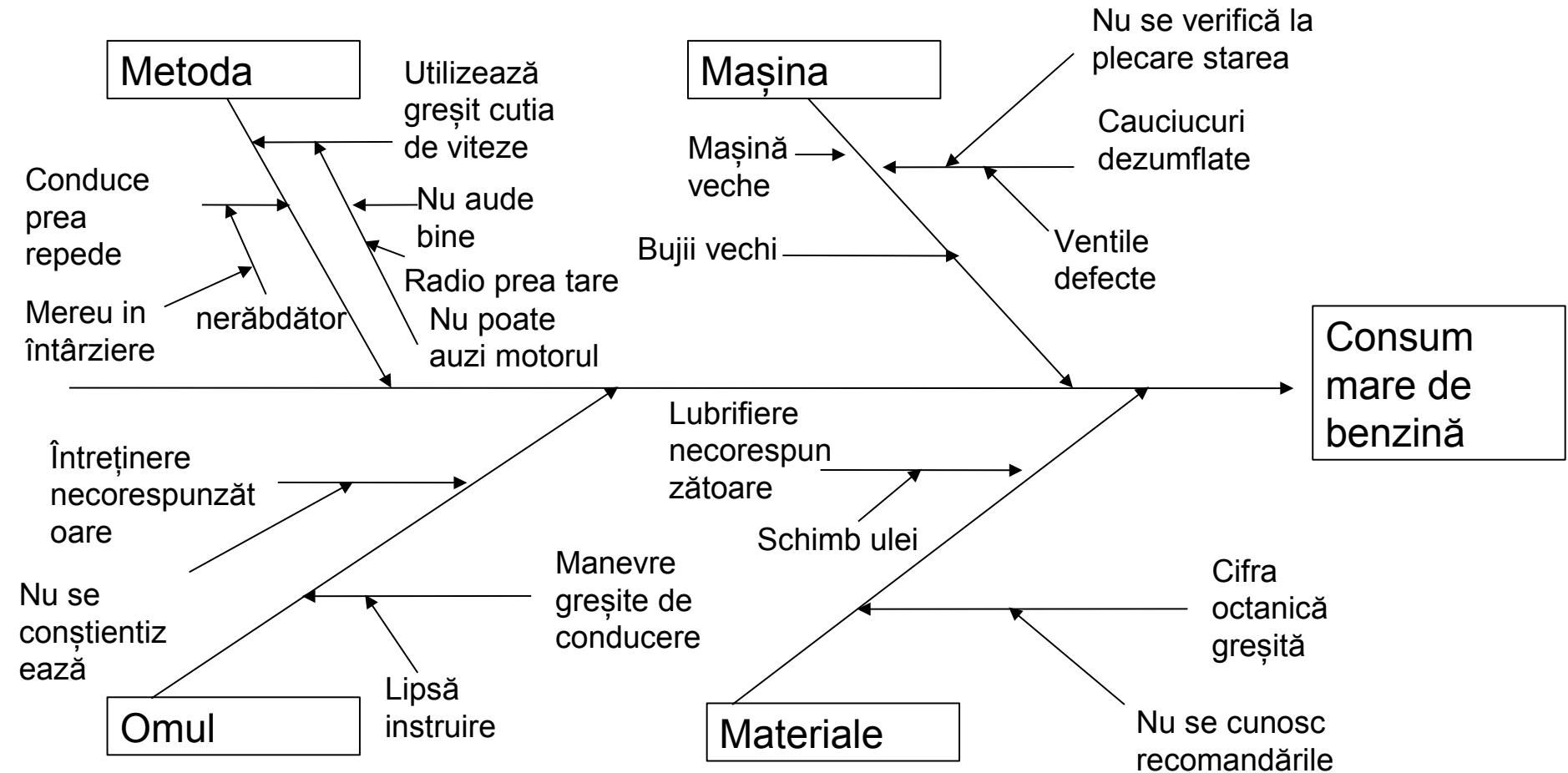
1. De ce s-a oprit robotul? - Circuitul a fost supra încărcat, cauzând arderea siguranței.
2. De ce este circuitul supra încărcat? - Nu a fost suficient lubrificat axul.
3. De ce nu a fost lubrificat suficient? - Pompa de ulei nu a circulat suficient ulei
4. De ce nu circulat pompa suficient? - Pompa s-a blocat cu așchii de metal
5. De ce s-a blocat pompa cu așchii? - Pentru că nu există un filtru de ulei

Rădăcina fiecărei probleme este cheia soluției corecte.

Exercițiu

Gândiți-vă care ar putea fi posibilele probleme ale unei mașini care se constată că are un consum prea mare de benzină.

Găsiți cu ajutorul întrebărilor “de ce”, mai multe posibile probleme decât cele din slide-ul anterior.



Am identificat aceste **posibile** probleme, prin simpla întrebare “**de ce**”?

Regulile celor “5 de ce”

Tehnică dezvoltată chiar de fondatorul Toyota, Sakichi Toyoda

1. Este necesar ca managementul să fie implicat în standardul “5 de ce” al companiei. Luați în considerare și prezența unui facilitator, pentru chestiunile mai dificile.
2. Să folosim hârtie (flipchart) sau whiteboard, în loc de calculatoare.
3. Să scriem pe foaie problema și să ne asigurăm că toată lumea o înțelege.
4. Să facem distincție între cauze și simptome.
5. Să avem grijă de logica relației cauză - efect.
6. Să ne asigurăm că inversarea propoziției începând cu “și prin urmare”, ne conduce la cauză.
7. Să încercăm să facem răspunsurile noastre mai precise.
8. Să privim cauza pas cu pas. Nu sărim la concluzii.
9. Să ne bazăm pe fapte și cunoaștere.
10. Să evaluăm procesele, nu oamenii.
11. Nu lăsăm niciodată “eroare umană”, “neatenția lucrătorului”, etc. să rămână cauza rădăcină.
12. Să susținem o atmosferă de încredere și sinceritate.
13. Să ne asigurăm că prin întrebările “de ce” vom ajunge la cauza rădăcină, și să ne asigurăm că acea cauză **nu se va mai repeta**.

5 Whys

NOT

5 Ws

Who, What, When, Where, Why

Această tehnică este folosită cu precădere în investigațiile poliției și cele jurnalistice, și mai puțin în management.

Tehnica celor “5 de ce” este centrată pe găsirea soluțiilor, și nu a vinovaților.

Procedurile greșesc, nu oamenii. Nu cădeți în capcana “eroare umană”.

Mergeți cu întrebările “5 de ce” mai departe, dacă este cazul.

9 din 10 greșeli sunt cauzate de procese, iar dacă acestea sunt greșite, ele vor învinge mereu chiar și oamenii buni.

Vă mulțumim!

Toate cursurile și serviciile noastre de consultanță în management, le găsiți pe

www.accedio.ro