

MANAGEMENTUL CALITĂȚII ÎN ORGANIZAȚIA BAZATĂ PE CUNOȘTINȚE

Autor: Mîtu Victor

Conducător științific: conf.univ. Tudor ALCAZ

Universitatea tehnică a Moldovei

Abstract: În lucrarea dată se comunică despre semnificația managementului calității, definierea calității analiza problemelor de producție și studierea a pieții de desfacere, feedbackul consumatorului, propunerea diferitor metode de organizare

Cuvinte cheie: management, calitate, analiză, organizare, feedback, logistică.

Calitatea este o noțiune cu o foarte mare utilizare, ceea ce face extrem de dificilă definierea ei din punct de vedere științific. Discipline ca filozofia, economia și cele tehnice dau un înțeles diferit acestui termen.

În filozofie calitatea este definită ca o categorie ce exprimă sinteza lucrurilor și însușirilor esențiale ale obiectelor, precum și ale proceselor. În virtutea calității, într-un sistem de relații, un obiect este ceea ce este și poate fi folosit de alte obiecte. Schimbarea calității înseamnă transformarea radicală a obiectului.

În logică, prin calitate se înțelege un criteriu de ordin logic, după care judecățile de predicție se împart în afirmative și negative. Judecățile afirmative sunt acelea care enunță apartenența unei însușiri la un obiect, iar judecățile negative enunță lipsa apartenenței unei însușiri la un obiect. Afirmatiile și negațiile sunt considerate ca reprezentând mecanismul logic prin care, la nivelul judecății, se exprimă adevărul sau falsul.

În ceea ce privește conceptual de calitate a produselor și serviciilor, în literatură de specialitate sunt formulate mai multe definiții ca: "satisfacerea cerințelor clientului", "disponibilitatea produsului", "un demers sistematic către excelență", "conformitatea cu specificațiile", "Corespunzător pentru utilizare"

David A. Garwin, profesor la Harvard Business School a pus în evidență cinci orientări principale în definierea calității produselor:

- a) Orientarea transcendentă. Potrivit orientării transcendente, calitatea reprezintă o entitate atemporală, absolutul, fiind percepută de fiecare individ în mod subiectiv.
- b) Orientarea spre produs. Orientarea spre produs este total opusă orientării transcendente, calitatea fiind considerată o mărime care poate fi măsurată exact. Ea este definită ca reprezentând ansamblul caracteristicilor de calitate ale produsului.
- c) Orientarea spre procesul de producție. Calitatea este privită din perspectiva producătorului. Pentru fiecare produs există cerințe specificate, care trebuie îndeplinite. Produsul este considerat "de calitate", atunci când corespunde specificațiilor.
- d) Orientarea spre costuri. Calitatea produselor este definită și prin intermediul costurilor și implică a prețurilor la care sunt comercializate
- e) Orientarea spre client. Potrivit acestei orientări, calitatea produsului reprezintă aptitudinea de a fi corespunzătoare pentru utilizare - "fitness for use". Fiecare client are preferințele individuale care pot fi satisfăcute prin caracteristici de calitate diferite ale produselor.

În fine, standardul ISO 9000:2006 definește calitatea ca reprezentând "ansamblul caracteristicilor unei entități, care îi conferă aptitudinea de a satisface nevoile exprimate sau implicite" Conform acestei definiții:

*Calitatea nu este exprimată printr-o singură caracteristică, ci printr-un ansamblu de caracteristici;

*Calitatea nu este de sine stătătoare, ea există numai în relația cu nevoile clienților;

*calitatea este o variabilă continuă și nu discretă;

* prin calitate trebuie satisfăcute numai nevoile exprimate, dar și cele implicite.

În accepțiunea standardului, o entitate poate fi, de exemplu: o activitate sau un proces, un produs, organizație, sistem, persoană sau o combinație a acestora. Produsul este definit ca reprezentând rezultatul unor activități sau procese, putând fi material sau nu, ori o combinație a acestora.

Produsele sunt clasificate în patru categorii generale:

- Hardware (component, subansamble etc.)
- Software (programe, proceduri, informații, date etc.)
- Materiale procesate (processed materials)
- Servicii

Termenul de produs se poate referi la oricare dintre aceste categorii sau la o combinație a lor.

Prin servicii se înțeleg rezultatele activităților desfășurate la interfața furnizor-client și ale activităților interne ale furnizorului, pentru satisfacerea cerințelor clientului:

- furnizorul și clientul pot fi reprezentați la interfață prin persoane sau prin echipamente;
- activitățile clientului la interfață cu furnizorul pot fi esențiale pentru prestarea serviciului
- prestarea serviciului poate să includă furnizarea sau utilizarea unor produse materiale
- un serviciu poate fi asociat fabricării sau livrării de produse materiale.

Standardul ISO 9000:2006 recomandă ca termenul "calitate" să nu fie utilizat în mod izolat, pentru a exprima gradul de excelență într-un sens comparativ sau pentru evaluări tehnice în sens cantitativ. Pentru a exprima aceste două sensuri este preferabil să fie utilizat un calificativ. De exemplu pot fi utilizați următorii termeni:

- Calitate relativă (relative quality) atunci când entitățile sunt clasificate în funcție de gradul lor de excelență sau în sens comparativ;
- Nivelul calității (quality level), într-un sens cantitativ;
- Măsura calității (quality measure), atunci când sunt efectuate evaluări tehnice precise.

Cerințele pentru calitate (requirements for quality) sunt definite ca reprezentând expresii ale nevoilor, sau traducerea lor într-un ansamblu de cerințe, privind caracteristicile unei entități, exprimate în termeni cantitativi sau calitativi, pentru a face posibilă realizarea și examinarea entității respective. Cerințele pentru calitate se referă, în egală măsură, la cerințele pieței (ale clientului extern), cele contractuale, cerințele societății.

O importanță deosebită se acordă definirii cerințelor societății referitoare la calitate. Acestea reprezintă obligații ce decurg din legi, regulamente, reguli, coduri, statute etc., și ele visează, în principal, protecția vieții, sănătății personale și a mediului înconjurător, valorificarea corespunzătoare a resurselor naturale, conservarea energiei.

Standardul face distinctive între termenii de neconformitate și defect.

Prin **neconformitate** se înțelege abaterea sau absența uneia sau mai multor caracteristici de calitate sau a elementelor sistemului calității în raport cu cerințele specificate.

Prin **defect** se înțelege nesatisfacerea unei cerințe, sau a unei așteptări rezonabile privind utilizarea prevăzută, inclusive a celor referitoare la securitate.

Operaționalizarea conceptului de calitate a produselor, în relație cu nevoile utilizatorului, se realizează prin intermediul caracteristicilor calității.

O reprezentare sugestivă a relațiilor de intercondiționare dintre diferitele categorii de caracteristici ale calității produselor o constituie tetraedrul calității.

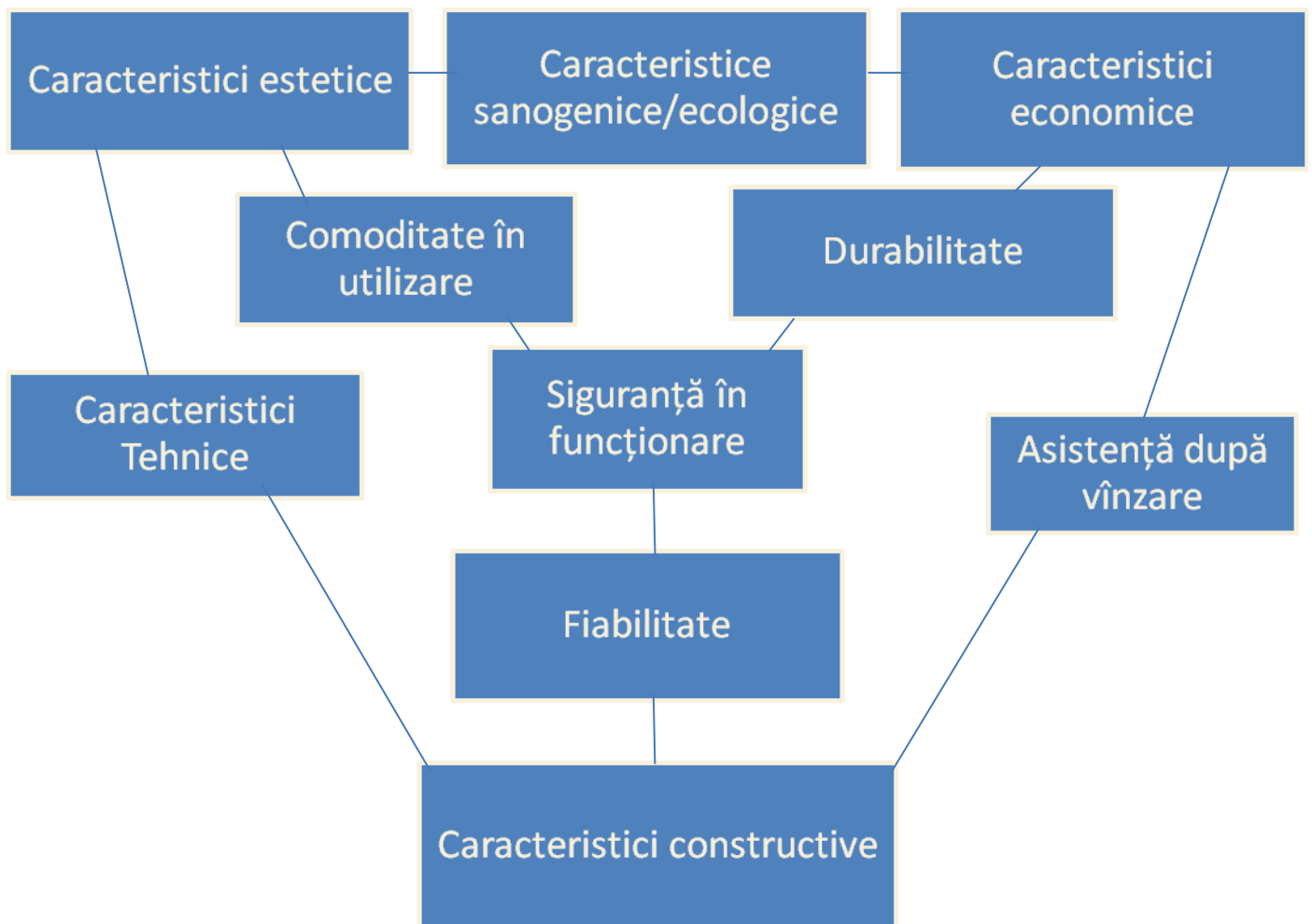


Fig.1

Managementul calității în organizația industrială modernă

În opinia lui Garwin, în evaluarea calității produselor pot fi luate în considerație fiecare dintre aceste dimensiuni în mod distinct, după cum există situații în care se impune intercorelarea lor, în funcție de scopul urmărit.

Standardul ISO 9000:2006 definește unele caracteristici ale entităților:

- Siguranța în funcționare (dependability) este caracteristica prin care se exprimă disponibilitatea entităților și factorilor care o determină: Fiabilitatea, mentenabilitatea și mentenanța.
- Compatibilitatea este definită ca reprezentând aptitudinea entităților de a putea fi utilizate împreună, în condiții specifice, pentru a satisface cerințe pertinente.
- Interschimbabilitatea (interchangeability) reprezintă aptitudinea unei entități de a putea fi utilizată fără modificări, în locul alteia, pentru a satisface aceleași cerințe. Interschimbabilitatea este de două tipuri principale: funcțională și dimensională.
- Securitatea este definită ca fiind în care riscul unor daune corporale sau materiale este limitat la un nivel acceptabil. În cazul serviciilor, există o serie de încercări de definire a unor caracteristici ale calității, care se reflectă cât mai bine specificului domeniului.

Ulterior, aceiași autori au redus la cinci caracteristicile calității serviciilor:

-tangibilitate

- fiabilitatea
- capacitatea
- asigurarea
- empatie

Semnificația acestor caracteristici poate varia considerabil, în funcție de natura serviciilor și de utilizatorii acestora, astfel încât în evaluarea calității serviciilor ponderea acordată diferitor caracteristici depinde de coordonatele spațiale și temporale concrete ale fiecărui serviciu.

În opinia lui Kelada, managementul calitatii reprezintă “un ansamblu de activități având ca scop realizarea unor obiective, prin utilizarea optimă a resurselor”. Acest ansamblu de planificare, coordonare, organizare, control și asigurarea a calității.

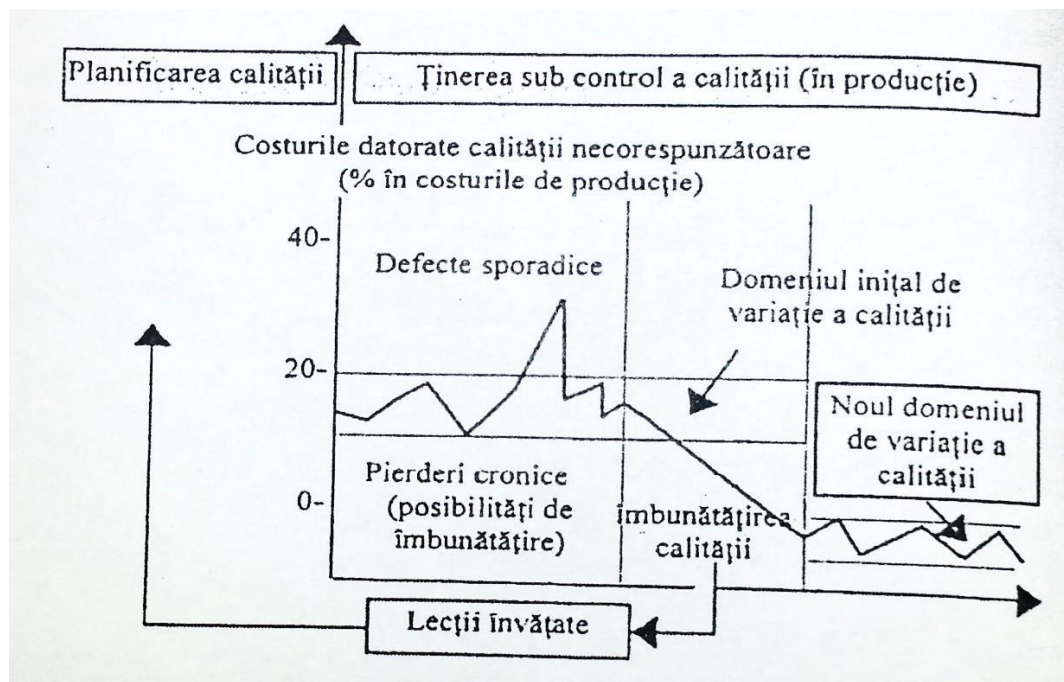


Fig.2 Trilogia calității

Kelada consideră că orice organizația își propune o serie de "Obiective strategice" economice, sociale, tehnice, comerciale, care se realizează prin intermediul unor obiective operaționale.

Acestea din urmă ar fi; obținerea unor produse de calitate corespunzătoare cerințelor (Q), în cantitatea solicitată (V), la termenul convenit (T) și care să fie disponibile la locul sau pe piața dorită (L) toate acestea în condițiile unor costuri minime (C)

Managementul organizației					
Management	Q	V	T	L	C
Planificare	Nivelul optim al calității	Capacități de producție, nivelul stocurilor	Termene de fabricație și de livrare	Transport, Depozitare, canale De distribuție	Costuri de producție
Organizare					
Control					
Asigurare					

Tabelul nr 1. Relația dintre managementul calității și managementul organizației.

Fiecare dintre funcțiile organizației trebuie să urmărească, în opinia sa, îndeplinirea acestor obiective operaționale. Rezultă, prin urmare, că managementul calității este parte integrantă a managementului organizației.

Kelada considera ca managementul calității nu trebuie să constituie un apanaj al tehnicienilor. Responsabilitatea acestuia revine conducerii de vîrf și coordonatorilor fiecărei organizații.

Prin management al calității organizația urmărește să obțină asemenea produse care:

- satisfac o necesitate sau corespund unui obiectiv bine definit;
- satisfac așteptările clientului
- sunt conforme cu standardele și specificațiile aplicabile
- sunt conforme cerințelor societății (reglementări, reguli etc)
- țin seama de necesitatea protecției mediului;
- sunt oferite la prețuri competitive
- sunt obținute în condiții de profit.

II Politici și strategii în managementul calității

Printre primii specialiști care au vorbit despre politica în domeniul calității se numără și Juran M. Joseph. În opinia sa, organizația trebuie să adopte o asemenea politică, prin care să-și definească poziția pe care dorește să-o dețină pe piață prin calitate:

- *un rol conducător în exclusivitate;
- * un rol conducător împărțit cu alte organizații
- * să se situeze la același nivel de calitate cu firmele concurente;
- *să se preocupe numai de realizarea unei calități corespunzătoare.

De asemenea, prin politica sa, firma trebuie să definească "principiile conducătoare" în relațiile cu clienții și furnizorii.

Juran Joseph a delimitat patru teorii, pe baza cărora poate fi formulate politica organizației în domeniul calității:

- *Teoria capabilității, în care atenția este concentrată asupra desfășurării corespunzătoare a procesului de producție
- *teoria competitivității, care pune accentul pe atragerea clienților, astfel încât aceștia să rămână fideli firmei
- *teoria utilizării, potrivit căreia se acordă importanță diversificării produselor și serviciilor, pentru satisfacerea cerințelor diferite ale clienților
- *teoria performanței maxime, potrivit căreia firma urmărește să devină lider prin calitatea produselor și serviciilor pe care le oferă.

Politica are o sferă mai largă de cuprindere, arătând unde să intenționează să ajungă firma în domeniul calității, firma stabilește cum intenționează să ajungă acolo unde dorește în acest domeniu. Operaționalizarea strategiilor se realizează prin tactici, care concretizează acțiunile de întreprins pentru atingerea obiectivelor calității.

Potrivit standardelor, politica în domeniul calității reprezintă "direcția și intențiile generale ale unei organizații, în ceea ce privește calitatea, exprimată oficial de conducerea de vîrf a acesteia".

Politica în domeniul calității este, prin urmare, parte componentă a politicii organizației, fiind aprobată de conducerea de vîrf a acesteia. Ea trebuie să fie astfel elaborată încât să asigure compatibilitatea cu celelalte politici sectoriale ale organizației.

Potrivit opiniilor exprimate în literatura de specialitate, politica organizației în domeniul calității trebuia definită în scris.

Juran consideră că stabilirea unei politici scrise a calității prezintă importante avantaje, printre care:

- *determină conducerea organizației să-și definească clar concepția privind calitatea;
- *fiind comunicată într-o formă imperativă și uniformă, acestea îi va conferi legitimitate și va reduce la minimum interpretările greșite;
- *oferă un sistem de referință în managementul calității, prin principii consimțite și nu prin presiuni de ordin conjunctural;
- *înlesnește efectuarea unor analize comparative între rezultatele activității practice și principiile de politică.

Politica organizației în domeniul calității are forma unui document sintetic, cuprinzând: politica principală, exprimată printr-o frază implicită și subpolitică, exprimate prin fraze explicite și principii. Ca fraze implicite care definesc politica principală a organizației sunt considerate cele de tipul ”vom realiza lucruri bune, de prima dată”, ”numele nostru este sinonim cu calitatea”, ”să excelăm în toate”, ”lucrul fără defecte în toate situațiile”, ”calitatea este elementul fundamental pentru afaceri”, ”experiența și performanța” etc.

Se recomandă ca politica în domeniul calității să fie concise și ușor de memorat, să poată fi utilizată de orice lucrător, să definească ce se așteaptă de la salariați și în același timp, să fie globală, referindu-se la toate aspectele fundamentale ale calității.

III. Funcțiile managementului calității

Așa cum a rezultat din definiția managementului calității în literatura de specialitate sunt exprimate puncte de vedere diferite, în ceea ce privește funcțiile acestuia.

Luând în considerare conceptul de ”trilogie a calității”, definit de Juran rezultă trei funcții principale ale managementului calității:

- *planificarea
- *ținerea sub control
- *îmbunătățirea calității

În opinia sa, procesele de planificare au ca scop principal dezvoltarea de produse și procese care să fie conforme cerințelor clienților.

Ținerea sub control a calității înseamnă asigurarea unui interval cât mai mic de variație a nivelului acesteia, față de cel prescris. Se compară, în acest scop, valorile determinate ale caracteristicilor de calitate cu specificațiile stabilizându-se măsurile corective necesare pe întregul flux de fabricație a produsului.

În ”trilogia” lui Juran, funcția de îmbunătățire a calității este considerată cea mai importantă. Procesele corespunzătoare acestei funcții trebuie să asigure în opinia sa, eliminarea pierderilor cauzate de probleme cronice ale calității. Pe de altă parte, prin îmbunătățirea calității se urmărește obținerea unor performanțe superioare nivelurilor prevăzute în standarde. Dezideratul trebuie să-l constituie, prin urmare, realizarea unui nivel al calității, superior celui planificat.

Rinne consideră că managementul calității are următoarele funcții de bază, planificarea, verificarea și ținerea sub control.

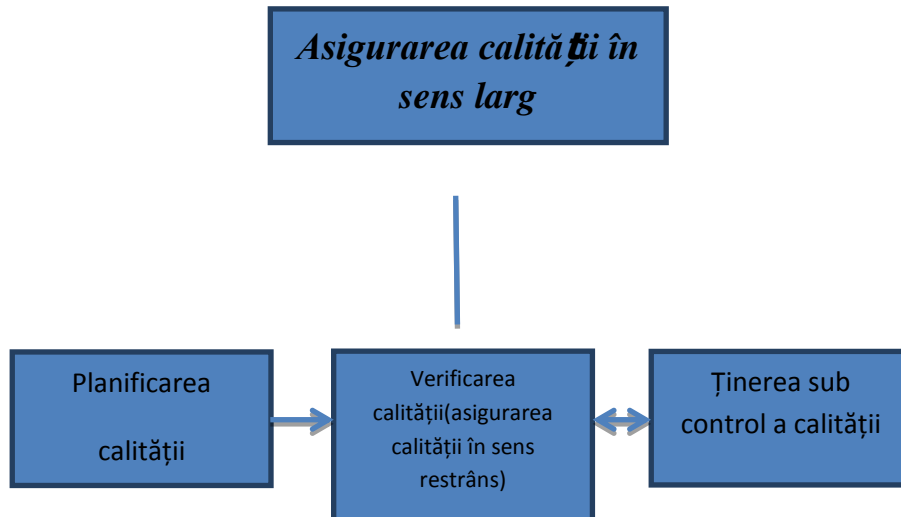


Fig 4. Funcțiile asigurării calității în sens larg.

Funcția de verificare a calității implică determinarea conformității acesteia cu cerințele prestabile (specificate). Această funcție reprezintă, în opinia lui Rinne “asigurarea calității în sens restrâns”, fiind echivalentă cu cea de “control al calității”.

Funcția de ținere sub control este definită în mod diferit față de Juran. Aceasta ar implica planificarea, supravegherea și corectarea activităților de asigurare a calității (în sens restrâns), sau a rezultatelor acestor activități.

Seghezzi definește următoarele funcții ale managementului calității: planificarea, ținerea sub control și asigurarea calității. Între procesele corespunzătoare acestor funcții se pot stabili relațiile din figura 5.

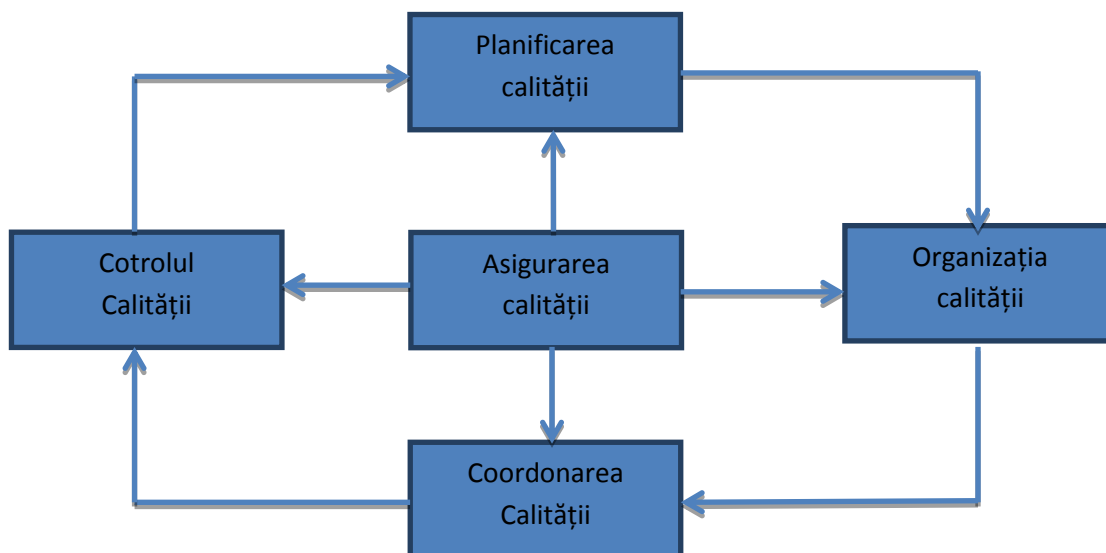


Fig.5 Funcțiile managementului calității

Ținând seama de succesiunea etapelor corespunzătoare procesului managerial în general și de specificul managementului calității, considerăm că funcțiile managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

Bibliografie:

- 1 Dicționar de management. (coordonat general Ovidiu Nicolescu), - București: Edit. Universitas, 2011.
- 2 Ionescu Sorin Cristian. Glosar de management, - București: Edit. Economică, 2008
- 3 Oprean Constantin, Mihail Țițu. Managementul calității în economia și organizația bazate pe cunoștințe, - București: Edit. AGIR, 2008
- 4 Larisa Bugaian. Managementul producției la întreprinderile industriei alimentare, - Chișinău, (Tipogr. AȘM), 2008
- 5 Eugen Burduș, Ion Ciochină, Larisa Crîcciun, Amedeo Istocescu. Întreprinzătorul. - București: Edit. Prouniversitaria, 2010.