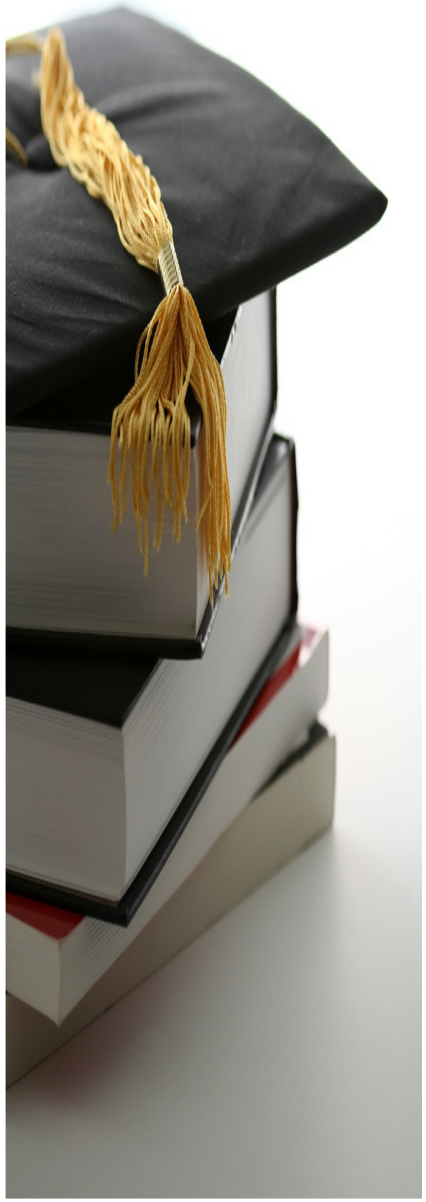
Il TQM



A cura di

Pier Giorgio Gabassi, Giantullio Perin, Maria Lisa Garzitto

Supporto didattico al corso di Psicologia del lavoro e delle organizzazioni

© All rights reserved

UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

 © All rights reserved

La qualità nelle organizzazioni

In generale, quando si parla di qualità ci si riferisce alle proprietà, alle caratteristiche, alla tipologia o alla natura di un oggetto, di un prodotto o di un servizio, di una persona o anche di una situazione, o di un loro insieme organico, come specifico modo di essere, soprattutto in relazione a particolari aspetti e condizioni, attività, funzioni e utilizzazioni.

Nasce come CONTROLLO QUALITA': finalizzato esclusivamente a definire se un prodotto era privo di difetti, attraverso l'ispezione stessa del prodotto al termine del processo produttivo.

Qualità totale

La qualità interessa tutta l'organizzazione allo scopo di garantire la piena soddisfazione del cliente al minimo costo.

Company Wide Quality Control, un sistema di gestione che implica la partecipazione di tutti i dipendenti, dal *top management* fino all'ultimo lavoratore dell'azienda.

 © All rights reserved

Differenze impresa tradizionale e impresa CWQC

Impresa tradizionale	Impresa Company Wide Quality Control
Profitto prima di ogni cosa	Soddisfazione del cliente prima di ogni cosa
Qualità espressione della conformità alle specifiche tecniche costruttive	Qualità, espressione del grado di soddisfazione del cliente
La qualità non è un problema	La qualità è il centro dell'attenzione di tutta l'organizzazione
La qualità ostacola la produttività con costi aggiuntivi	La qualità è un investimento e fattore di riduzione dei costi
La qualità riguarda il prodotto	La qualità riguarda tutta l'organizzazione
La qualità è un problema tecnico	La qualità è un problema di management
La qualità si basa sul miglioramento condizionato	La qualità si basa sul miglioramento continuo e pianificato
La qualità è un processo presidiato da norme e controllo	La qualità è una scelta consapevole animata da una condivisione della responsabilità
Innovazione basata sul breakthrough (grandi investimenti)	Innovazione basata sul miglioramento continuo (kaizen)
Orientamento all'individuazione e punizione dei responsabili dei problemi	Orientamento all'individuazione, analisi e risoluzione dei problemi
Obiettivi e risultati	Processo e sforzi
Enfasi sull'azione	Enfasi sulla pianificazione, azione, verifica e standardizzazione dell'azione organizzativa (plan-do-check-act)

 © All rights reserved

TQM e psicologia

- Spazio per gli aspetti tradizionalmente riconducibili alle concettualità elaborate dalla psicologia del lavoro e dell'organizzazione: clima e cultura organizzativa, gruppo, motivazione, formazione, selezione, valutazione.
- Il passaggio da uno stato di "dipendenza" psicologica da qualcuno che fa, organizza, gestisce, a uno stato di partecipazione diffusa di tutti i protagonisti della scena produttiva, comporta un radicale cambiamento di prospettiva

 © All rights reserved

Significati della qualità

Soddisfazione del cliente

Eccellenza

- La **qualità attesa**
- La **qualità progettata**
- La **qualità**
- La **qualità percepita**
- La **qualità confrontata**

 © All rights reserved

Qualità e certificazioni

Quality management system soddisfa due importanti esigenze:

- le esigenze dei clienti;
- le esigenze dell'organizzazione.

Quattro componenti attive:

- enti normatori;
- enti di accreditamento;
- enti di certificazione;
- aziende.

 © All rights reserved

Caratteri distintivi della qualità totale

- attenzione al cliente
- miglioramento continuo (PDCA)
- gruppo di lavoro

 © All rights reserved

 © All rights reserved

TQM: caratteristiche

Vecchio modello Tqm		Nuovo modello Tqm	
1.	Orientamento interno e attenzione alla conformità dei requisiti (idoneità allo standard); la riduzione dei costi interni è il criterio utilizzato per valutare le proposte di miglioramento qualitativo	1.	L'approccio market-in prevede un forte orientamento al cliente; l'accettabilità da parte del cliente è il criterio utilizzato per valutare le proposte di miglioramento qualitativo
2.	La qualità è solo una delle funzioni dell'organizzazione	2.	La qualità è applicata da tutti come fosse un linguaggio comune
3.	La qualità non è vista come un elemento competitivo	3.	Il miglioramento qualitativo è considerato una forte strategia competitiva
4.	La qualità è una funzione particolare implementata da un piccolo numero di esperti nei reparti dedicati alla qualità, a riporto della produzione	4.	Tutti i dipendenti e tutti i reparti sono impegnati per aumentare la qualità in tutti i processi organizzativi: si presta attenzione a incentivare tutti i dipendenti
5.	Il focus è sull'ispezione a valle, sul rilevamento dei difetti e sulle soluzioni "tampone"	5.	Il focus è sulla prevenzione a monte; la chiave per il miglioramento qualitativo è "costruire la qualità"
6.	Il miglioramento qualitativo delle attività interessa cicli limitati e ripetitivi di scoperta e riparazione dei difetti: si tende così a cercare un equilibrio stabile	6.	Il miglioramento qualitativo si persegue con una corretta definizione della metodologia di soluzione dei problemi: si tende così a migliorare i processi chiave per il successo dell'impresa
7.	La qualità è uno sforzo che riguarda solo l'ufficio qualità, che non è integrato con le altre attività organizzative	7.	Si persegue l'integrazione completa della qualità all'interno di un sistema di obiettivi, piani e azioni
8.	Ogni funzione specialistica opera come indipendente e tende a massimizzare i propri obiettivi, qualche volta a spese della stessa organizzazione	8.	L'attenzione è su una cooperazione tra tutte le funzioni aziendali per raggiungere gli obiettivi dell'organizzazione
9.	Attenzione alla conformità dei requisiti (idoneità allo standard)	9.	Anticipare i bisogni dei clienti prima che gli stessi ne siano consapevoli (rispondenza ai desideri latenti)