



ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και Διαχείριση Περιβάλλοντος

ΤΟΜΟΣ Α

Γεώργιος Μπόχωρης
Καθηγητής
Πανεπιστημίου Πειραιώς

Διοίκηση
Ολικής Ποιότητας

Το έργο συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και το Ελληνικό Δημόσιο

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΙΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

Β΄ ΕΚΔΟΣΗ

Σημείωση

Το ΕΑΠ είναι υπεύθυνο για την επιμέλεια έκδοσης και την ανάπτυξη των κειμένων σύμφωνα με τη Μεθοδολογία της εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης. Για την επιστημονική αριότητα και πληρότητα των συγγραμμάτων την αποκλειστική ευθύνη φέρουν οι συγγραφείς, κριτικοί αναγνώστες και ακαδημαϊκοί υπεύθυνοι που ανέλαβαν το έργο αυτό.

Α΄ ΕΚΔΟΣΗ

Copyright © 2003

Για την Ελλάδα και όλο τον κόσμο

ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
Οδός Παπαφλέσσα & Υψηλάντη, 26222 Πάτρα
Τηλ.: (061) 314094, 314206, Φαξ: (061) 317244

ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΤΟΥ ΔΙΔΑΚΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ

του τόμου

Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

Ακαδημαϊκός Υπεύθυνος της Θεματικής Ενότητας

Γεώργιος Μποχώρης

Επιμέλεια Έκδοσης

Δημήτριος Σιδηράς

Συγγραφή

Γεώργιος Μποχώρης

Κριτική Ανάγνωση

Φραγκίσκος Μπατζιάς

Επιμέλεια στη Μέθοδο της Εκπαίδευσης από Απόσταση

Φραγκίσκος Μπατζιάς

Γλωσσική Επιμέλεια

Πέτρος Χριστοφιλίδης

Καλλιτεχνική Επιμέλεια

Ειρήνη Αραβαντινού

Ηλεκτρονική Σελιδοποίηση

Νάντια Ματσίνου

Συντονισμός ανάπτυξης εκπαιδευτικού υλικού
και γενική επιμέλεια των εκδόσεων

ΟΜΑΔΑ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΡΓΟΥ ΕΑΠ/1997-2003

ISBN:960-538-493-0

*Σύμφωνα με τον Ν. 2121/1993
απαγορεύεται η συνολική ή αποσπασματική
αναδημοσίευση του βιβλίου αυτού ή η αναπαραγωγή του
με οποιοδήποτε μέσο, χωρίς την άδεια του εκδότη.*

Β΄ ΕΚΔΟΣΗ

Copyright © 2008

Για την Ελλάδα και όλο τον κόσμο

ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

Σταχτούρη 16 & Αγ. Ανδρέου, 26222 Πάτρα

Τηλ.: (2610) 367300 / Φαξ: (2610) 367350

Για τη Β΄ αναθεωρημένη έκδοση επιπλέον των συντελεστών που πραγματοποίησαν την ανάπτυξη του διδακτικού υλικού της Α΄ έκδοσης, εργάστηκαν οι εξής:

ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΤΟΥ ΔΙΔΑΚΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ

της Β΄ έκδοσης του Τόμου

Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

Ακαδημαϊκός Υπεύθυνος του Προγράμματος Σπουδών

Ιωάννης Κεχαγιάς

Αναπληρωτής Καθηγητής Ελληνικού Ανοικτού Πανεπιστημίου

Συντονιστής της Θεματικής Ενότητας, Επιστημονικός Επιμελητής

Δημήτριος Γιαννιάς

Καθηγητής Πανεπιστημίου Θεσσαλίας

Επιστημονική Επιμέλεια Επικαιροποίησης Β΄ έκδοσης

Γεώργιος Μποχώρης

Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιώς

Καλλιτεχνική Επιμέλεια/Ηλεκτρονική Σελιδοποίηση

Άρτεμις Γλάρου

Συντονισμός ανάπτυξης εκπαιδευτικού υλικού

και γενική επιμέλεια των εκδόσεων

ΟΜΑΔΑ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΡΓΟΥ ΕΑΠ

ISBN: 978-960-538-755-6

Σύμφωνα με το Ν. 2121/1993 απαγορεύεται η συνολική ή αποσπασματική αναδημοσίευση του βιβλίου αυτού ή η αναπαραγωγή του με οποιοδήποτε μέσο, χωρίς την άδεια του εκδότη.



ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ

Διοίκηση Επιχειρήσεων και Οργανισμών

ΘΕΜΑΤΙΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ

**Διοίκηση Ολικής Ποιότητας
και Διαχείριση Περιβάλλοντος**

ΤΟΜΟΣ Α

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Β' ΕΚΔΟΣΗ

ΠΑΤΡΑ 2008

ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ

Ο Γεώργιος Μποχώρης είναι Καθηγητής Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στο Τμήμα Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς, Διευθυντής του Ευρωπαϊκού Μεταπτυχιακού Προγράμματος στη Διοίκηση Επιχειρήσεων – Ολική Ποιότητα (MBA TQM – www.unipi.gr/mbatqm) Πρόεδρος της Ένωσης του Ευρωπαϊκού Δικτύου Πανεπιστημίων για την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (EUN TQM – www.euntqm.eu), μέλος του Εθνικού Συμβουλίου Ποιότητας (Υπουργείο Ανάπτυξης) και μέλος της Επιτροπής για την Ανάδειξη του National Quality Leader of the Year (ΕΕΔΕ).

Έχει δημοσιεύσει 80 περίπου επιστημονικά άρθρα δημοσιευθέντα σε μία σειρά Διεθνών Επιστημονικών Περιοδικών και Επιστημονικών Συνεδρίων.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Διοίκηση Ολικής Ποιότητας 11

Σκοπός	11
Προσδοκώμενα Αποτελέσματα	11
Έννοιες-Κλειδιά	12
Εισαγωγικές Παρατηρήσεις.....	12

Ενότητα 1.1

Εισαγωγή	13
----------------	----

Ενότητα 1.2

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και το Πρόγραμμα Σπουδών	17
--	----

Ενότητα 1.3

Τα κεφάλαια του συγγράμματος της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας	18
Σύνοψη.....	22

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Έννοιες και Ορισμοί 23

Σκοπός	23
Προσδοκώμενα Αποτελέσματα	23
Έννοιες-Κλειδιά	23
Εισαγωγικές Παρατηρήσεις.....	24

Ενότητα 2.1

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας	25
2.1.1 Το πλεονέκτημα της ποιότητας	25

Ενότητα 2.2

Βασικές έννοιες της ποιότητας.....	26
------------------------------------	----

	Ενότητα 2.3
Πολιτική ποιότητας και στόχοι.....	33

	Ενότητα 2.4
Η σχέση πελάτη-προμηθευτή	37
Σύνοψη.....	39
Παράρτημα	40

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Τα οικονομικά της ποιότητας 41

Σκοπός	41
Προσδοκώμενα Αποτελέσματα	41
Έννοιες-Κλειδιά	41
Εισαγωγικές Παρατηρήσεις.....	41

	Ενότητα 3.1
Το κόστος ποιότητας	42

	Ενότητα 3.2
Κατηγορίες κόστους ποιότητας	44
3.2.1 Κόστος συμμόρφωσης	44

	Ενότητα 3.3
Μοντέλο των οικονομικών της ποιότητας	49
3.3.1 Εν δυνάμει κίνδυνοι	50

	Ενότητα 3.4
Οφέλη μείωσης κόστους ποιότητας	53
Σύνοψη.....	54
Παράρτημα	55

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Τα εργαλεία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας 57

Σκοπός	57
Προσδοκώμενα Αποτελέσματα	57

Έννοιες-Κλειδιά	57
Εισαγωγικές Παρατηρήσεις.....	57

Ενότητα 4.1

Διαγράμματα Παρέτο	58
4.1.1 Χρησιμότητα διαγραμμάτων Παρέτο	60

Ενότητα 4.2

Διαγράμματα αιτίου-αποτελέσματος	61
4.2.1 Χρησιμότητα διαγραμμάτων αιτίου-αποτελέσματος	63

Ενότητα 4.3

Χάρτες ελέγχου	64
4.3.1 Χρησιμότητα χαρτών ελέγχου	65

Ενότητα 4.4

Διαγράμματα ροής	66
4.4.1 Χρησιμότητα διαγραμμάτων ροής	67

Ενότητα 4.5

Καταιγισμός ιδεών	68
4.5.1 Χρησιμότητα του καταιγισμού ιδεών	69

Ενότητα 4.6

Τα υπόλοιπα από τα 7 πρώτα εργαλεία	70
Σύνοψη	71
Παράρτημα	72

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας 73

Σκοπός	73
Προσδοκώμενα Αποτελέσματα	73
Έννοιες-Κλειδιά	74
Εισαγωγικές Παρατηρήσεις.....	74

Ενότητα 5.1

Μεθόδευση υιοθέτησης της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας	75
--	-----------

	Ενότητα 5.2
Βήματα υιοθέτησης της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας	77
5.2.1 Υιοθέτηση Διοίκησης Ολικής Ποιότητας - Συμπεράσματα	80
	Ενότητα 5.3
Αποστολή και στόχοι	82
	Ενότητα 5.4
Διαδικασίες	83
	Ενότητα 5.5
Παροχή της προκαθορισμένης ποιότητας	84
	Ενότητα 5.6
Βελτίωση της ποιότητας	85
	Ενότητα 5.7
Διαχείριση των διαδικασιών ποιότητας	86
	Ενότητα 5.8
Διαλειτουργική διαχείριση των διαδικασιών	87
	Ενότητα 5.9
Εκπαίδευση	88
	Ενότητα 5.10
Οργάνωση	89
	Ενότητα 5.11
Υποκίνηση	90
	Ενότητα 5.12
Μοντέλα Διοίκησης Ολικής Ποιότητας	91
5.12.1 Βραβεία ποιότητας	91
5.12.2 Μοντέλο Malcolm Baldrige	92
5.12.3 Βραβείο Deming.....	95
5.12.4 Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας	97
5.12.5 Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης	102
Σύνοψη	103
Βιβλιογραφία	104