



**НОВ
БЪЛГАРСКИ
УНИВЕРСИТЕТ**

КУРСОВ ПРОЕКТ

ПО СТРАТЕГИИ ЗА ОРГАНИЗАЦИОННА ПРОМЯНА В БИЗНЕСА

НА ТЕМА:

**АПРОБИРАНЕ НА ЕДНА ОТ СТРАТЕГИИТЕ ЗА
ОРГАНИЗАЦИОННА ПРОМЯНА (TQM) В ДЕВНЯ ЦИМЕНТ АД**

Изготвил:

Проверил:

София, 2019

1. Представяне на обекта на изследване

Девня Цимент АД е най-големият производител на цимент в България, разположен в град Девня, област Варна, в експлоатация от 4 декември 1958 г. Следвайки вярата си в големия растеж и потенциал за развитие на строителния отрасъл в България, компанията прави крачка в бъдещето с изграждането на нова линия за производство, инвестиция надхвърляща 325 млн. лв. Модерното съоръжение въвежда най-добрата съществуваща технология за производство на цимент. По този начин, дружеството е затвърдило позицията си на водещ производител на цимент и иновативни строителни продукти с множество награди за постиженията си в различни области.

2. Методика на емпиричното изследване

• Основна цел на изследването

Целта на това изследване е да се изследва ролята на агентите на промяната като посредници в Девня Цимент, както и идентифициране на ролята на агентите на промяната при прилагането на TQM проекти и процеси в организацията.

• Подцели

Да разбере контекста и сложността на взаимоотношения, с които се сблъскват различните агенти в Девня Цимент, техните роли във внедряването на TQM в бизнеса. Най- две казуси изследват различията в организацията култури, структури и процеси между две организации. В хода на проучванията начинът в които агентите за промяна адаптират различни улеснения методите с различни групи бяха изследвани и техните ефективността.

• Задачи

- Защо е необходим TQM за организацията като процес на промяна?
- Как е въведен TQM?
- Изследване на организационния контекст или култура, в рамките на която се наблюдава внедряването на TQM
- Изследване на етапите на процеса на изпълнение.
- Идентифициране на условията за планиране и прилагане на а TQM в

• Хипотези на изследването

Основната хипотеза е, че за да бъде успешно внедряване на TQM агентите на промяната трябва да приемат различни методи за управление на процеса.

- **Инструментариум на изследването** – чрез какви методи е набирана информацията, свързана с обекта;

Използва качествен инструментариум – разговори със служители в организацията.

- **Обхват на изследването** – областите, които представляват изследователски интерес.

Това е отдела по производство и дейността на отдела Човешки ресурси, който организира обучението.

3. Приложение на стратегията на примера на конкретна бизнес-организация

3.1. Прилагане на TQM чрез работа в екип

Участието на служителите е била съществен елемент от процеса на TQM в Девня цимент. Служители, мениджъри и не-управленски състав са поели отговорност за работа ориентирана към кръстосаните функционални системи и процеси, които да осигурят клиентска стойност. Успешното участие на служителите се е очаквало да бъде установено в рамките на стратегическия контекст, в който се постигат подобрения, докато мениджърите, осигурявайки оперативност на дейностите, е било необходимо да съгласуват стратегиите на организацията както и между отделните нива в организацията. Това привеждане в съответствие се е постигнало чрез фокусиране върху ключови системи и процеси и (концентриране) върху подобряване тези елементи, които влияят на клиента. Участието на служители е приело много различни форми, включително екипи, обогатяване на работните задължения, работни групи, кръгове за качество и съвместни екипи (мениджъри-служители).

Първите подходи към TQM в Девня Цимент са били насочени към оперативните дейности в производствения отдел.

Стратегическото съответствие между процесите и системите и координацията на различните нива на организацията е продължило близо 10 години. Въпреки това, ядрото на TQM продължава да бъде съвместна дейност и до днес.

3.2. Екипи за решаване на проблеми

Въз основа на емпирични доклади за успех на качествените кръгове (QC), производственият началник е потърсил помощ от инженерния отдел (MES) за