

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://studservis.ru/otvety-na-bilety/366227>

Тип работы: Ответы на билеты

Предмет: Управление

1. Динамика и многоаспектность понятия «качество» 5
2. Качество, как объект управления 6
3. Система и механизм управления качеством 6
4. Эволюция подходов к менеджменту качества 7
5. Качество продукции 8
6. Философия и концепции Деминга, Джурана, Кросби в модели TQM 8
7. Сравнение и связь TQM с «классическим» подходом к управлению качеством 9
8. Принципы и концепция TQM 10
9. Лидерство в обеспечении качества. Система углубленных знаний (Profound Knowledge) для понимания и практического применения TQM 10
10. Составные части и истоки системы углубленных знаний 11
11. Лидерство руководства. Качества современного руководителя, владеющего знаниями систем Profound Knowledge 12
12. Концепция системы углубленных знаний Э. Деминга 12
13. Требования долговременной стратегии в области качества. Разработка стратегии 13
14. Элементы стратегии TQM: акцент на потребителя, сущность айсберговой информации о качестве продукта, процессный подход 14
15. Элементы стратегии TQM: системный подход, постоянное улучшение 15
16. Элементы стратегии TQM: вовлечение в работу всех, принятие решений, основанное на фактах 16
17. Элементы стратегии TQM: взаимовыгодные отношения с поставщиками. Выбор поставщика 16
18. Критерии улучшения и способы их использования 17
19. Экономические критерии оценки качества 18
20. Конкурентоспособность продукции 19
21. Эффективность и результативность деятельности в области управления качеством 19
22. Внутрифирменное планирование в области качества 20
23. Формирование плана мероприятий по выявлению необходимых параметров качества проектируемой продукции 21
24. Метод РФК 22
25. Планирование мероприятий по соблюдению и повышению качества выпускаемой организацией продукции 23
26. Планирование мероприятий по обеспечению соответствия качества продукции современному уровню развития науки и техники, потребностям внутреннего рынка, экспортным требованиям, условиям поставок и договоров, а также требованиям технических регламентов, стандартов, технических условий 24
27. Критерии планирования по соблюдению и повышению качества выпускаемой организацией продукции 25
28. Российский и международный опыт в области планирования качества продукции 26
29. Российский и международный опыт в области планирования качества 27
30. с учетом условий поставок и договоров, а также требований технических регламентов, стандартов, технических условий 27
31. Промышленная логика TQM, lean-технологии 28
33. Японская система планирования и увеличения производительности, принцип «пяти нулей» при организации производства 29
34. Методы системы бережливого производства 30
35. Стандартизация работы 31
36. Организация рабочего пространства (5s), визуализация 31
37. Картирование потока создания ценности (VSM) 32
38. Всеобщее обслуживание оборудования (TPM) 33

- 39. Быстрая переналадка (SMED) 34
- 40. Защита от непреднамеренных ошибок (poka-yoke) 35
- 41. Система KANBAN и Just-in-Time. Концепция DRIFT как развитие идей Just-In-Time 36
- 42. Понятие Управления человеческими ресурсами 37
- 43. Управление человеческими ресурсами в условиях TQM: удовлетворенность работников, мотивация, стимулирование 38
- 44. Применение системного подхода в управлении человеческими ресурсами. Эволюция теории управления человеческими ресурсами 39
- 45. Распределение полномочий, наставничество 41
- 46. Система мотивации с учетом концепции TQM 41
- 47. Роль человеческих ресурсов в TQM и ИСО 9000 42
- 48. Управление знаниями организации и развитие человеческих ресурсов 43
- 49. Значение и организация обучения на предприятии 44
- 50. Организация обучения персонала на предприятиях, работающих в условиях TQM. Выбор стиля обучения 45
- 51. Формы и методы обучения и контроля результатов обучения на предприятии 46
- 52. Основные нормативные документы, необходимые для проектирования образовательной программы 47
- 53. Структура образовательной программы 49
- 54. Формы, в которых протекают процессы обучения 49

1. Динамика и многоаспектность понятия «качество»

Эволюция основ и моделей управления качеством

Пять звезд качества:

Качество как категорию можно рассматривать с философской, социальной, технической, правовой, экономической точки зрения.

С философской точки зрения категория качества означает существенную определенность объекта, то есть те ключевые свойства, благодаря которым он отличен от другого объекта. Свойство можно определить как способ проявления определенной стороны качества объекта по отношению к другим объектам, с которыми он может взаимодействовать.

Социальное определение категории качества характеризует отношение отдельных субъектов и/или всего общества к объекту. Категория качества при этом зависит от уровня культуры, религиозных и демографических особенностей индивидуумов и общества в целом.

С технических позиций категория качества определяется техническими закономерностями в образовании и проявлении физических, электромеханических и других технических характеристик объектов одинакового назначения.

С правовых позиций качество определяется как совокупность свойств объекта, отвечающая требованиям, установленным в нормативно-правовых документах[2].

Качество с точки зрения экономических позиций рассматривается как результат удовлетворения потребностей. В теоретических и практических разработках можно встретить определения качества, демонстрирующие как комплексный подход к данной категории, так и следование одной из представленных выше позиций.

2. Качество, как объект управления

Управление качеством продукции — составная часть управления производством в целом, одна из его ветвей, функций. Поэтому она развивается и выполняется в рамках действующей системы управления и заключается в выработке политики в области качества, четкой и хорошо организованной работе по выявлению спроса, созданию, изготовлению и обслуживанию проекции. Эта отрасль науки в соответствии с общей теорией управления оперирует понятиями «система», «среда», «программа» и др. На качество кроме основных факторов и условий производства влияют многие случайные, местные и субъективные факторы. Чтобы воздействовать на все эти факторы, поддерживать соответствующий уровень качества, необходима система управления, то есть совокупность мер постоянного воздействия на процесс создания продукта. Различают управляющую и управляемую системы. Управляемая система представлена различными уровнями управления организацией, фирмой, другими структурами; управляющая — создает и

обеспечивает менеджмент качества.

3. Система и механизм управления качеством

Рассмотрим основные категории управления качеством продукции. Система управления качеством продукции опирается на следующие взаимосвязанные категории: объект, субъект, цель, методы, средства, функции, характер управленческих отношений и др. Объект управления — качество продукции, совокупность ее свойств или какая-то их часть, группа, отдельное свойство. Для эффективной организации управления качеством продукции невиндимо, чтобы не только был выделен объект управления, но и четко определены другие категории, позволяющие лучше осознать и организовать весь процесс. Субъект управления — управляющие органы всех ступеней и лица, призванные обеспечить достижение и поддержание планируемого уровня качества продукции. Цель управления — определенный уровень и состояние качества продукции с учетом экономических интересов производителя и потребителя, а также требований безопасности и экологичности; совокупность свойств и уровень качества, которые следует задать, достичь и обеспечить, чтобы они соответствовали характеру потребности и при этом обеспечивали эффективность производства и потребления, доступность цены для потребителя, нормальная себестоимость и достаточная прибыльность продукции.

4. Эволюция подходов к менеджменту качества

Разобьем весь период эволюции систем качества на этапы.

Этап 1. Появление системы Форда — Тейлора (1905 г.). Эта система получила самое широкое распространение на предприятиях промышленных стран мира. Она установила требования к качеству изделий в виде полей допусков или определенных шаблонов, настроенных на верхнюю и нижнюю границы допусков — проходные и непроходные калибры. Система мотивации к труду предусматривала штрафы за дефекты и брак продукции с одновременным вознаграждением за хорошую (бездефектную) работу.

Этап 2. Система статистических методов контроля и управления качеством. В 1924 г. в фирме «Белл Телефон» (ныне корпорация AT&T) была создана группа инженеров под руководством Р. Джонса, которая заложила основы статистического управления качеством. Это были разработки контрольных карт, выполненные В. Шухартом, а также первые понятия и таблицы выборочного контроля качества, разработанные Г. Доджем и Р. Ромингом.

Этап 3. Японская система «Тотальный контроль качества». В 1950 г. А. Фейгенбаумом была выдвинута концепция тотального контроля качества TQC. Эта концепция развивалась в Японии с большим акцентом на применение статистических методов и вовлечение персонала в работу кружков качества.

Этап 4. В начале 1980-х гг. начался переход от всеобщего контроля качества к всеобщему менеджменту качества (TQM). В это время (1987 г.) появилась новая серия международных стандартов ИСО 9000, оказавших весьма существенное влияние на менеджмент и обеспечение качества. Сформировался системный подход к менеджменту качества.

Этап 5. В 1990-е гг. усилилось влияние общества на предприятия, а последние все больше стали учитывать интересы общества. Это привело к появлению стандартов ИСО 14 000, устанавливающих требования к системам менеджмента с точки зрения защиты окружающей среды и безопасности продукции. Появились интегрированные системы менеджмента, которые объединяют различные области требований потребителя и общества.

5. Качество продукции

Качество продукции – важнейший показатель деятельности предприятия. Повышение качества продукции в значительной мере определяет выживаемость предприятия в условиях рынка, темпы научно-технического прогресса, рост эффективности производства, экономию всех видов ресурсов, используемых на предприятии. Рост качества продукции – характерная тенденция работы ведущих фирм мира. Нельзя рассматривать качество изолированно с позиций производителя и потребителя. Без обеспечения технико-эксплуатационных, эксплуатационных и других параметров качества, определяемых техническими условиями (ТУ), не может быть осуществлена сертификация продукции, т.е. ее оценка на соответствие требованиям. Разнообразные физические свойства, важные для оценки качества, сконцентрированы в потребительной стоимости. Важными свойствами для оценки качества являются: – технический уровень, материализующий в продукции научнотехнические достижения; – эстетический уровень, характеризующийся комплексом свойств, связанных с эстетическими ощущениями и взглядами; – эксплуатационный уровень, связанный с технической стороной использования продукции (уход за

изделием, ремонт и т. п.); – техническое качество – гармоничная увязка предполагаемых и фактических потребительных свойств в эксплуатации изделия (функциональная точность, надежность, длительность срока службы).

6. Философия и концепции Деминга, Джурана, Кросби в модели TQM

Всеобщее качество (TQM) возникло как обобщение ряда похожих, но в то же время и имеющих определенные отличия концепций. Эти концепции были предложены выдающимися людьми, которых часто называют «гуру», «учителя и наставники качества» и даже «проповедники качества».

Наиболее известным в области качества является Э. Деминг. Он оказал величайшее влияние на возрождение послевоенной Японии и США в 80-х годах. Философия управления Э. Деминга, в основе которой лежали предпосылки превентивной подготовленности организации к качественному выполнению работы, а не реагирование на низкое качество на основе статистических методов контроля, оказала непосредственное влияние на развитие такой области менеджмента, как всеобщее управление качеством (TQM). В этой философии ключевая роль отводится рабочим, которые должны быть максимально задействованы в процесс непрерывного совершенствования качества.

Дж. Джуран является автором концепции ежегодного улучшения качества — Annual Quality Improvement (AQI). Для того времени данная концепция означала необходимость революционного перехода от привычной философии стабильности организации к философии непрерывных изменений.

Еще один популярный инструмент, предложенный Дж. Джураном, носит название спирали качества. В ней наглядно отражается процессный (ступенчатый) подход к управлению качеством. В модели спирали качества Дж. Джуран переходит от циклических концепций к трехмерным пространственным моделям, в которых учитывается фактор времени и указывается на то, что с течением времени повторы цикла происходят уже на другом, более высоком уровне.

По Кросби основами качества являются четыре абсолютных постулата:

1. Качество определяется как удовлетворение потребителей, а не как «добротность» (goodness).
2. Качество является результатом предупреждения ошибок, а не оценки сделанного.
3. Основное правило работы – «ноль дефектов» (Zero Defect).
4. Качество измеряется ценой несоответствия.

Базовые элементы совершенствования, предложенные Кросби, включают: решимость, образование и реализацию. В отличие от Джурана и Деминга программа Кросби в первую очередь является поведенческой.

7. Сравнение и связь TQM с «классическим» подходом к управлению качеством

TQM – комплексная система, ориентированная на постоянное улучшение качества, минимизацию производственных затрат и поставку точно в срок. Ее философия базируется на принципе – улучшению нет предела. Применительно к качеству действует целевая установка – ноль дефектов, к затратам – ноль непроизводительных затрат, к поставкам – точно в срок. Ясно, что достичь этих пределов невозможно, но к этому надо стремиться и не останавливаться на достигнутом. Существует специальный термин, определяющий такую философию, – «постоянное улучшение качества».

Осуществляются исследования в области качества, контроль аппаратуры, дающей информацию о качестве, обучение и повышение квалификации персонала, подготовка кадров для руководства соответствующей деятельностью, координация работы подразделений и управления качеством, проведение мер по формированию культуры качества, воспитание сознательного отношения к нему, развитие системы партнерства и ответственности.

Базовые положения и наиболее важные методы TQM близки к классическим подходам. Успех новаций «стоит на плечах великанов», о чем свидетельствует сравнение TQM и постулатов Э. Деминга.

8. Принципы и концепция TQM

TQM определяется как сосредоточенный на качестве, сфокусированный на заказчике и основанный на фактах управляемый командный процесс. TQM направлен на планомерное достижение стратегической цели организации через непрерывное улучшение работы. Принципы TQM также известны как «всеобщее улучшение качества», «качество мирового уровня», «непрерывное улучшение качества», «всеобщее качество услуг» и «всеобщее качество управления».

Total Quality Management — философия всеобщего управления качеством, успешно стартовавшая много лет назад в Японии и США с практики присуждения наград компаниям, достигшим высшего качества

производимой продукции.

Главная идея TQM состоит в том, что компания должна работать не только над качеством продукции, но и над качеством организации работы в компании, включая работу персонала.

9. Лидерство в обеспечении качества. Система углубленных знаний (Profound Knowledge) для понимания и практического применения TQM

TQM основана на концепции системы углубленных знаний (Profound Knowledge), которое обеспечивает лидерство в обеспечении качества и включает в себя следующие компоненты: планирование качества, обеспечение качества, управление качеством и улучшение качества.

«Система углубленных знаний» – девиз первого дня четырехдневного семинара Деминга в Японии в 1950 году. Четкая градация и определение *Profound knowledge* были даны Демингом в одной из его последних работ. Система углубленных знаний включает глубокие знания таких разделов науки, как: системный подход, оптимизация, теория вариаций (элементы статистической теории), теория познания, психология. Это поможет руководителю успешно решать вопросы TQM.

Некоторые параметры качества руководителя, владеющего глубокими знаниями системы *Profound Knowledge*:

1. Лидер и его люди понимают значение системы и как должна работать группа для достижения целей.
2. Руководитель использует накопленный опыт для оптимизации всех усилий коллектива. Он видит группу как функцию системы.
3. Он понимает, что все люди могут отличаться друг от друга. Он пытается вызвать у каждого интерес и желание к работе. Он пытается оптимизировать образование, умения, способности каждого, стремясь к улучшению. Совершенствование и нововведения – его цель.
4. Он вечный ученик. Он воодушевляет людей на учебу, побуждает к семинарам, курсам, продвижению в соответствии со знаниями, продолжению образования. Он поощряет продолжение образования для людей, которые склонны к этому.
5. Он обучает и консультирует, но не судит и пр.

10. Составные части и истоки системы углубленных знаний

Система углубленных знаний, необходимых в первую очередь для современного руководителя, включает не поверхностные, а глубокие знания таких разделов науки, как системный подход, оптимизация, теория вариаций (элементы статистической теории), теория познания, психология. Углубленные знания этих разделов науки помогут руководителю успешно решать вопросы TQM.

Системный подход — методология познания и практики, в основе которой лежит рассмотрение объектов как систем.

Система — это сеть взаимосвязанных элементов внутри рассматриваемого объекта, которые работают совместно для достижения цели, стоящей перед объектом. Городские школы, включая частные, приходские и высшие, являются, к примеру, компонентами (элементами), которые, работая сообща, составляют систему образования. Механические и электрические устройства, которые функционируют совместно и составляют, например, автомобиль или пылесос, также являются системой.

Почти во всех системах существует взаимозависимость между ее элементами. Чем более тесная взаимосвязь элементов, тем больше потребность в Коммуникациях и кооперации между ними. Компоненты (элементы) не обязательно должны быть четко определены и описаны. Можно подробно описать только то, что необходимо. Все, кто работают внутри системы, могут вносить свой вклад в ее улучшение и таким образом получать все большее

11. Лидерство руководства. Качества современного руководителя, владеющего знаниями систем *Profound Knowledge*

TQM основана на концепции системы углубленных знаний (*Profound Knowledge*), которое обеспечивает лидерство в обеспечении качества и включает в себя следующие компоненты: планирование качества, обеспечение качества, управление качеством и улучшение качества.

«Система углубленных знаний» – девиз первого дня четырехдневного семинара Деминга в Японии в 1950 году. Четкая градация и определение *Profound knowledge* были даны Демингом в одной из его последних работ. Система углубленных знаний включает глубокие знания таких разделов науки, как: системный подход, оптимизация, теория вариаций (элементы статистической теории), теория познания, психология. Это поможет руководителю успешно решать вопросы TQM.

Некоторые параметры качества руководителя, владеющего глубокими знаниями системы Profound Knowledge:

1. Лидер и его люди понимают значение системы и как должна работать группа для достижения целей.
2. Руководитель использует накопленный опыт для оптимизации всех усилий коллектива. Он видит группу как функцию системы.
3. Он понимает, что все люди могут отличаться друг от друга. Он пытается вызвать у каждого интерес и желание к работе. Он пытается оптимизировать образование, умения, способности каждого, стремясь к улучшению. Совершенствование и нововведения – его цель.
4. Он вечный ученик. Он воодушевляет людей на учебу, побуждает к семинарам, курсам, продвижению в соответствии со знаниями, продолжению образования. Он поощряет продолжение образования для людей, которые склонны к этому.
5. Он обучает и консультирует, но не судит и пр.

12. Концепция системы углубленных знаний Э. Деминга

«Теория глубинных знаний» универсальна, она применима к вопросам управления экономикой, конкурентоспособностью, качеством жизни людей, национальной безопасностью. Важная составная часть этой теории – теория изменчивости. Политики, не понимающие теории изменчивости, принимают неверные решения. «Знание теории изменчивости напрямую связано с предвидением. Управлять – значит уметь предвидеть, что необходимо для лидеров. Национальные и международные лидеры должны учиться предвосхищать события и должны быть готовы к действиям в условиях альтернативных сценариев. Кроме того, лидерам необходимо понимать разницу между особыми и обычными причинами». Э. Деминг предложил универсальный инструмент усовершенствования процессов управления в виде цикла: «планирование – исполнение – проверка – корректирующее воздействие», имеющего форму круга. Концепция национальной безопасности, основанная на теории Э. Деминга, должна помочь правительственным чиновникам в изучении комплекса проблем, составляющих суть системы национальной безопасности, рассматриваемой в контексте социальной системы. Эта концепция включает следующие составляющие: здоровая рыночная экономика, опирающаяся на мощную промышленную базу, что дает возможность производить конкурентоспособную продукцию высокого качества и обеспечивать рабочие места; сильно развитая инфраструктура; стабильные государственные и политические институты; надежно работающие системы образования и здравоохранения; экологическая безопасность, а также наличие и соблюдение законов, общественных и моральных норм; грамотное руководство в общественном и частном секторах; обеспечение обороноспособности страны, хорошо обученной профессиональной армии и военной промышленности как части экономики.

13. Требования долговременной стратегии в области качества. Разработка стратегии

Стратегия качества в организации должна предусматривать постоянное, непрерывное и личное участие высшего руководства в вопросах, связанных с качеством. Это одно из основных и обязательных условий успешного внедрения TQM. Иначе борьба за качество останется только лозунгом. Руководитель должен:

1. включать аспекты качества в цели компании,
2. финансировать качество,
3. использовать моральные стимулы,
4. использовать свой ресурс руководителя,
5. принимать активное участие в улучшении процессов.

Разработка стратегии осуществляется высшим руководством и включает следующие элементы стратегии:

-

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://stuservis.ru/otvety-na-bilety/366227>