

## **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 3**

Тема: *«Міжнародний досвід управління якістю»*

**Мета практичного заняття:** вивчення міжнародного досвіду управління якістю.

### ***1. План практичного заняття***

1. Обговорення теоретичного матеріалу.
2. Вивчення еволюції формування підходів до розвитку управління якістю в різних країнах світу.
3. Розв'язання ситуаційної задачі.

### ***2. Методичні рекомендації щодо підготовки до практичного заняття***

1. Для обговорення теоретичного матеріалу студенти повинні опрацювати лекційний матеріал і розуміти:

- послідовність розвитку методів та підходів до управління якістю в світі: перевірка якості та випробування; контроль якості QC; системи забезпечення якості QA; управління якістю QM; загальне управління якістю TQM;

- характеристику етапів розвитку управління якістю та їх удосконалення.

2. Формування підходів до розвитку управління якістю в різних країнах світу слід здійснити на підставі досвіду управління якістю в різних країнах світу: США, Японії, країнах Західної Європи, Азії та Африки та ін. Визначити особливості розвитку управління якістю в різних країнах світу. Як джерело інформації пропонується використовувати заздалегідь підготовлені доповіді та реферати.

***Міжнародний досвід управління якістю***

Дослідження історії розвитку управління якістю продукції та послуг у світі та Україні можна показати графічно (рис. 3.1).

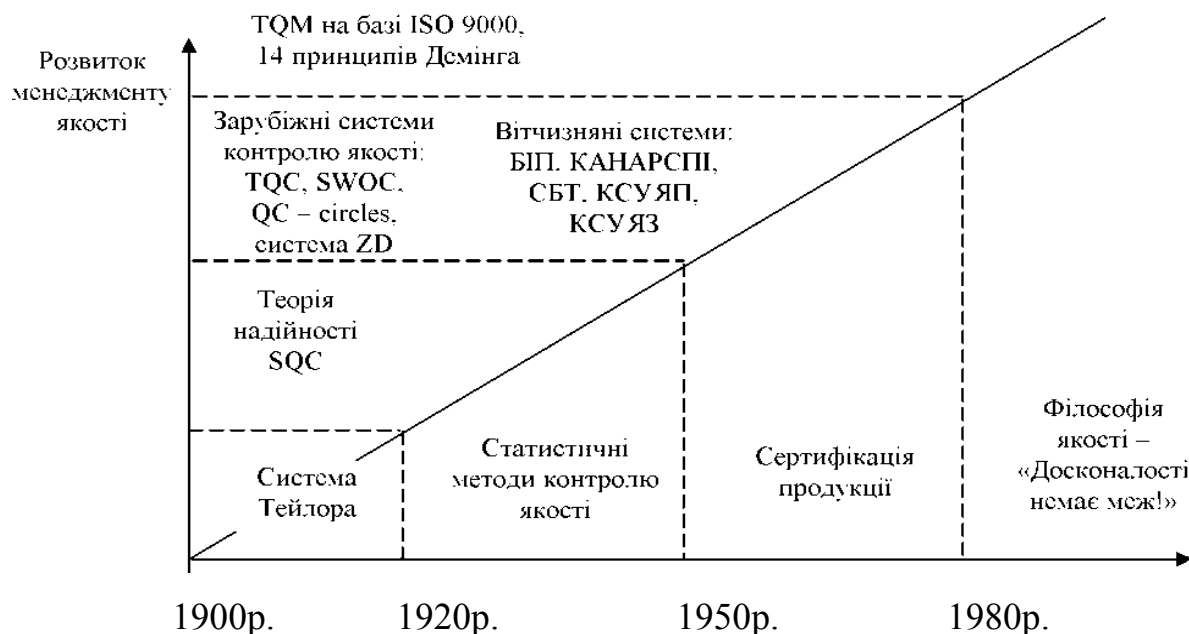


Рис.3.1. Еволюція управління якістю продукції (послуг)

Всеохоплюючий менеджмент якості (TQM) виник як узагальнення ряду подібних, але в той самий час і відмінних концепцій. Ці концепції були запропоновані видатними людьми, яких часто називають «гуру», «вчителі і наставники якості» і навіть «проповідники якості» (Е. Демінг, Дж. Джуран, Ф. Кросбі, Д. Ісікава, А. Фейгенбаум, Г. Тагуті).

Всі вони значно вплинули на економіки цілих країн і сприяли переходу до епохи TQM. Їх теорії, на відміну від соціально-економічних доктрин минулого, перевірені за критерієм ефективності, вони мають збірний характер, виявляючи й об'єднуючи все найбільш цінне в досвіді різних компаній і країн.

В управлінні якістю продукції (послуг) на підприємствах промислово-розвинених країн світу прослідковується багато спільного, але йому також властиві і національні риси.

Загальноновизнаними світовими лідерами у сфері управління якістю є підприємства США, Японії та низки країн Західної Європи, що потребує дослідження їхнього досвіду управління якістю.

### ***Японський досвід комплексного управління якістю***

Особливостями японського досвіду у сфері управління якістю є:

- виховання в кожного працівника компанії винятково шанобливого ставлення до замовників і споживачів (практично культу споживача як у внутріфірмових, так і в міжфірмових відносинах);
- систематичне навчання кадрів із питань забезпечення й управління якістю, що гарантує високий рівень підготовки в цій галузі всіх працівників компанії;
- ефективне функціонування широкої мережі «гуртків якості» на всіх стадіях життєвого циклу продукції та сфери послуг;
- широке застосування для забезпечення й управління якістю передових методів контролю якості, включаючи статистичні, під час пріоритетного контролю якості виробничих процесів;
- зосередження максимальної уваги на процесах проектування продукції з метою запобігання виникненню дефектів на подальших етапах життєвого циклу продукту;
- наявність у сфері виробництва високоякісних засобів праці;
- збір і використання даних про якість продукції, що знаходиться в експлуатації у споживачів;
- наявність розвиненої системи пропаганди значення високоякісної продукції та сумлінної праці;
- значний вплив з боку держави на формування принципів підвищення рівня якості та забезпечення конкурентоспроможності продукції.

### ***Досвід управління якістю у США***

Особливостями американського підходу до управління якістю є:

- більша частина впливів у сфері управління якістю має в здебільш технічну й організаційну спрямованість;
- у процесі управління якістю відповідні служби американських фірм активно вивчають і аналізують витрати на забезпечення якості. При цьому особливу роль в американській промисловості відіграють керівники фірм, що

приділяють питанням якості, як правило, значну частину свого робочого часу;

- одним із поширених методів забезпечення якості продукції в американських фірмах, як і в японських, є методи статистичного контролю якості. Причому для реалізації цих методів на багатьох фірмах використовуються такі технічні засоби, що автоматично здійснюють збирання, нагромадження, оброблення даних і видачу результатів із застосуванням статистичних методів;

- велике значення в управлінні якістю мають питання вивчення та прогнозування споживчого попиту на продукцію, тому фірми прагнуть поліпшувати відповідно до вимог ринку не тільки технічні показники якості продукції, але й економічні;

- висока відповідальність виробників за якість приводить до значного скорочення випуску дефектної продукції та поліпшення діяльності в галузі гарантійного обслуговування й сервісу;

- наявність чітко оформлених систем управління якістю, в яких передбачено виконання структурованих і добре налагоджених програм з упровадження комплексу заходів, що забезпечують необхідну якість і зниження витрат.

### ***Європейський досвід управління якістю***

Особливостями європейського підходу у вирішенні проблем якості є:

- створення єдиних європейських організацій, що займаються питаннями стандартизації, сертифікації продукції та систем якості, а також управління якістю (ЄФУЯ - Європейський фонд управління якістю) та інших;

- законодавча основа для проведення всіх робіт, пов'язаних з оцінкою та підтвердженням відповідності (розробка стандартів ISO 9000, EN 29000 та ін.);

- гармонізація вимог національних стандартів, правил і процедур сертифікації;

- створення регіональної інфраструктури та мережі національних

організацій, уповноважених здійснювати роботи із сертифікації продукції, акредитації лабораторій, реєстрації фахівців із якості.

### 3. Практичне завдання

1. Визначте особливості та охарактеризуйте специфічні риси японського, американського та європейського підходів до управління якістю. Результати роботи доцільно представити у вигляді таблиці.

Таблиця 3.1

Порівняльна характеристика підходів до управління якістю

Японський підхід до управління якістю	Американський підхід до управління якістю	Європейський підхід до управління якістю

2. Охарактеризуйте внесок кожного «гуру якості» у формування сучасної концепції менеджменту якості. Відповідь подайте в табличній формі такого вигляду:

Таблиця 3.2

Внесок «гуру якості» у формування сучасної концепції менеджменту

Роки	Прізвища	Характер досліджень та отримані результати

3. Упорядкуйте з точки зору еволюції підходів до управління якістю системи якості, назви яких відповідають таким девізам:

- «Якість продукції, процесів, діяльності як відповідність ринковим вимогам (TQC)»;
- «Якість як задоволення вимог та потреб споживачів і службовців (TQM)»;
- «Якість продукції як відповідність стандартам (система Тейлора)»;
- «Якість продукції як відповідність стандартам та стабільність процесів (SQC)»;

- «Тотальне управління якістю (TQC)»;
- «Якість як задоволення вимог суспільства, власників (акціонерів), споживачів та службовців (UQM)».

#### ***4. Ситуаційна задача.***

У 70-х рр. при традиційному підході до управління діяльністю в корпорації Ford було прийнято наступне визначення якості: «Якість - це відповідність всім необхідним технічним вимогам, які визначені в робочих кресленнях, технічних умовах й інших подібних документах».

Проте, при розвитку взаємин із споживачами і в першу чергу завдяки успіхам японських фірм, що поставили задоволення споживачів головною метою своїх стратегій розвитку, в кінці 80-х рр. корпорація Ford прийняла інше визначення якості: «Якість визначається покупцем; покупець хоче мати вироби і послуги, які в перебігу всього терміну їх служби задовольняють його або її потребам і очікуванням за ціною, відповідною цінністю».

Які відбулися зміни у визначенні якості? Прокоментуйте їх.

#### ***5. Тести для контролю засвоєних знань***

1. Гармонізація вимог національних стандартів, правил і процедур сертифікації є особливістю:

- а) американського досвіду в сфері управління якістю
- б) європейського досвіду в сфері управління якістю
- в) японського досвіду в сфері управління якістю
- г) німецької системи якості.

2. Розробником циклу PDCA є:

- а) Дж. Джуран
- б) Ф. Кросбі
- в) Е. Демінг
- г) А. Фейгенбаум
- д) Г. Тагуті

е) К. Ісікава.

3. Засновником Японської премії якості є:

а) Дж. Джуран

б) Ф. Кросбі

в) Е. Демінг

г) А. Фейгенбаум

д) Г. Тагуті

е) К. Ісікава.

4. Якими вченими була запропонована класифікація витрат на якість?

а) Дж. Джуран

б) Ф. Кросбі

в) Е. Демінг

г) А. Фейгенбаум

д) Г. Тагуті

е) К. Ісікава.

5. Скільки принципів було управління якістю запропоновано Е.

Демінгом?

а) 20

б) 10

в) 14

г) 5

6. Спіраль якості Дж.Джурана включає:

а) дослідження ринку

б) виробництво

в) контроль готової продукції

г) збут

д) всі відповіді вірні

7. Ідеологом системи ZD («нуль дефектів») є:

а) Е. Демінг

б) Дж. Джуран

- в) Ф. Кросбі
  - г) А. Фейгенбаум
  - д) К. Ісікава
8. Дж. Джуран заснував Інститут якості в:
- а) США
  - б) Японії
  - в) Німеччині
  - г) Китаї
  - д) Канаді
9. У циклі Е.Демінга передбачається виконання скількох етапів робіт?
- а) чотирьох етапів
  - б) семи етапів
  - в) трьох етапів
  - г) дев'яти етапів
  - д) чотирнадцяти етапів
10. Едвард Демінг - ..... вчений?
- а) американський
  - б) німецький
  - в) британський
  - г) австрійський
11. Цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act) в перекладі означає?
- а) планування-виконання-перевірка-реалізація-контроль-координація
  - б) планування-виконання-перевірка-дія
  - в) планування-організація-перевірка-контроль
  - г) виконання-перевірка-контроль-планування
  - д) виконання-перевірка
12. Цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act) також має назву?
- а) «колесо Демінга»
  - б) «квадрат Демінга»
  - в) «трикутник Демінга»



г) «піраміда Демінга»

д) «еліпс Демінга»

13. Цикл Е.Демінга знайшов застосування в нормах ISO, таких як:

а) ISO 9001 – Система управління якістю

б) ISO 14001 – Системи управління навколишнім середовищем

в) OHSAS 18001 – Система управління безпекою і гігієною праці

г) ISO 27001 – Система управління інформаційною безпекою та ISO 17025 – загальні вимоги, що стосуються компетенції

д) всі відповіді вірні

14. У якій відомій книзі Е.Демінг сформулював свої знамениті «14 принципів якості» ?

а) «Вихід з кімнати»

б) «Вихід з кризиса»

в) «Ефективне управління якістю продукції»

г) «Вхід-вихід»

д) немає вірної відповіді

15. Найбільшу популярність Е. Демінг отримав за свої інноваційні пропозиції щодо реорганізації підприємств під назвою «бережливе виробництво», які широко використовувалися в:

а) Франції

б) Італії

в) США

г) Японії

д) Китаї

16. Активне вивчення та аналіз витрат на забезпечення якості є однією з особливостей:

а) американського досвіду у сфері управління якістю

б) європейського досвіду в сфері управління якістю

в) японського досвіду в сфері управління якістю

б. Японський досвід комплексного управління якістю передбачає:

а) створення регіональної інфраструктури та мережі національних організацій, уповноважених здійснювати роботи із сертифікації продукції, акредитації лабораторій, реєстрації фахівців із якості

б) виховання в кожного працівника компанії винятково шанобливого ставлення до замовників і споживачів (практично культу споживача як у внутрішньофірмових, так і в міжфірмових відносинах)

в) методи статистичного контролю якості.

17. Що являє собою графічна інтерпретація змістовної характеристики основних етапів розвитку систем управління якістю?

а) «зірка якості»

б) «трикутник якості»

в) «крива якості»

г) «цикл якості»

д) «знак якості»

18. Європейський фонд управління якістю провів ряд досліджень, результатом яких стала розробка?

системи стандартів ISO 9000

а) моделі досконалості

б) причинно-наслідкової діаграми для поліпшення якості

в) концепції загального управління якістю (TQM)

г) вірної відповіді немає

19. Стандарти серії 9000 та 14000 розроблені?

а) ІЕС

б) ІСО

в) МДР

г) СЕН

д) вірної відповіді немає

## ***6. Контрольні питання***

1) Які зарубіжні школи в області управління якістю Ви знаєте?

- 2) Визначте основні елементи системи якості.
- 3) В чому призначення і склад стандартів ISO 9000.
- 4) Які вчені здійснили найсуттєвіший внесок у формування та розвиток наукових підходів до управління якістю?
- 5) Як співвідносяться етапи становлення менеджменту якості із загальними тенденціями розвитку науки управління?
- 6) Які етапи з точки зору стратегічного підходу виділяють у становленні та розвитку систем управління якістю?
- 7) В чому основна сутність традиційного управління якістю в США?
- 8) Назвіть основні особливості японського досвіду управління якістю.

### ***7. Рекомендована література***

1. Вакуленко А.В. Управління якістю [Текст] : навч.-метод. посіб. для самост. вивчення дисципліни / А. В. Вакуленко ; Київський національний економічний ун-т. - К. : КНЕУ, 2010. - 168 с.
2. Жадан О.В. Основи управління якістю [Текст] : навч.-метод. посібник / О. В. Жадан [и др.] ; Донецький держ. ун-т управління. - Донецьк : [б.в.], 2010. - 99 с.
3. Шаповал М.І. Менеджмент якості: Підручник / М.І. Шаповал. – К.: Знання, КОО, 2007. – 471 с.
4. Ясинська П.С. Управління якістю [Текст] : опорний конспект лекцій / Н. Г. Салухіна, Н. С. Ясинська ; Міжрегіональна академія управління персоналом. - К. : МАУП, 2008. - 143 с.