

**Негосударственное образовательное учреждение высшего образования  
«Международный институт экономики и права»  
(НОУ МИЭП)**

**Методические указания для проведения практических занятий  
по дисциплине «Управление качеством»**

(для студентов факультета «Экономики и управления»)

Методические указания  
составил(и):

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*к.т.н., доцент каф.*  
*А.С. Артёмов МГМУ.*

Методические указания для проведения  
практических занятий по дисциплине  
«Управление качеством»

(для студентов ф-та «Экономики и управления»)

разработаны в соответствии с ФГОС ВО:

*Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования  
по направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ (уровень бакалавриата)  
(приказ Минобрнауки России от 12.01.16г. №7).*

составлены на основании учебного плана:

*утвержденного Учёным советом НОУ МИЭП от 30.08.18 протокол № 1.*

Методические указания одобрены на заседании кафедры

**Менеджмента, государственного и муниципального управления**

Протокол от

30 августа 2018 г.

№ 1

Срок действия программы:

2018/19

уч. год

Зав. кафедрой д.э.н., доцент

Н.А. Завалько

## Содержание

1. Цель и задачи методических указаний
2. Перечень тем практических занятий
3. Содержание и методика проведения практических занятий
4. Заключение. Освоение компетенций
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение

## **1. Цель и задачи методических указаний**

Методические указания предназначены для выполнения практических работ по направлению обучения по программе 38.03.02 и разработаны в соответствии с содержанием рабочей программы дисциплины. Рекомендации предназначены для оказания помощи обучающимся при выполнении задач, тестовых заданий, усвоении теоретических вопросов по курсу на практических занятиях.

Практическое занятие – это одна из форм учебной работы, которая ориентирована на закрепление изученного теоретического материала, его более глубокое усвоение и формирование способности анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

Готовясь к практическому занятию, обучающийся должен освежить в памяти теоретические сведения, полученные на лекции, самостоятельном изучении. Только это обеспечит высокую эффективность практических учебных занятий.

Преподаватель имеет возможность в личном кабинете наблюдать за работой каждого обучающегося, оказывая ему необходимую методическую и консультационную помощь на практическом занятии.

Практические занятия являются важной формой, способствующей усвоению курса Корпоративная и социальная ответственность. Основные задачи этих занятий сводятся к тому, чтобы научить обучающихся, самостоятельно мыслить, изжить имеющиеся штампы и способствовать расширению общей культуры. В ходе занятий обучающиеся должны научиться применять выработанную методику в практике конкретных исследований, анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

В процессе практических занятий обучающихся выполняют различные виды работы. Практические работы могут носить репродуктивный и поисковый характер.

Работы, носящие репродуктивный характер, отличаются тем, что при их проведении обучающиеся пользуются подробными инструкциями, в которых указаны: цель работы, пояснения порядка выполнения работы, заполнения таблицы.

Работы, носящие поисковый характер, отличаются тем, что при их проведении обучающиеся не пользуются подробными инструкциями, им не задан порядок выполнения необходимых действий, от обучающихся требуется выбор способов выполнения работы, инструктивной и справочной литературы. Работы, носящие поисковый характер, отличаются тем, что обучающиеся должны решить новую для них проблему, опираясь на имеющиеся у них теоретические знания.

Содержание практических занятий является решением разного рода задач, работа с литературой, справочниками, составление таблиц, схем, и др.

Тематика, содержание и количество часов, отводимое на практические занятия, зафиксировано в рабочей программе дисциплины Корпоративная и социальная ответственность. Состав практических заданий планируется с таким расчетом, чтобы за отведенное время обучающиеся смогли их качественно выполнить.

При проведении практических занятий используются различные формы организации работы обучающихся: фронтальная, групповая, индивидуальная. Каждая из них позволяет решать определенные дидактические задачи: разнообразить работу обучающихся, повысить ответственность каждого студента за самостоятельное выполнение полного объема работ, повысить качество подготовки обучающихся.

Основными этапами практического занятия являются:

1. проверка знаний обучающихся – их теоретической подготовленности к занятию;
2. инструктаж, проводимый преподавателем;
3. выполнение заданий, работ, упражнений, решение задач, тестовых задач;
4. последующий анализ и оценка выполненных работ и степени овладения, обучающихся запланированными компетенциями.

Критерии и показатели, используемые при оценивании выполнения задания:

**Знать:** сущность и актуальность проблемы качества современного общества; основные характеристики межфункционального процессного подхода с целью подготовки сбалансированных управленческих решений по системному совершенствованию качества; особенности применения статистических методов в менеджменте качества с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

**Уметь:** излагать основные принципы принятия управленческих решений на основе философии качества; проводить критический разбор методов научного менеджмента в управлении качеством; идентифицировать процессы, происходящие в организации и определять владельца всего процесса и владельцев каждого из звеньев процесса с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

**Владеть:** принципами системы управления качеством на основе международных стандартов; принципами реализации для всей системы и каждого процесса замкнутого цикла управления (PDCA); методами проведения анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений по управлению качеством; способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

Навыками анализа научной литературы по дисциплине.

## 2. Перечень тем практических занятий

Практическая работа № 1. «Американская школа менеджмента качества. Постулаты Деминга. Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.»

Практическая работа № 2. «Японский менеджмент качества. Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.»

Практическая работа № 3. «Функция развертывания качества (СРК – QFD).»

Практическая работа № 4. «Реализация QFD в виде «Дома качества»»

## 3. Содержание и методика проведения практических занятий:

*Практическая работа № 1.* «Американская школа менеджмента качества. Постулаты Деминга. Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений»

*1.* Методология TQM предусматривает «включение» пользователя в процессы создания высококачественного продукта: от инновационного этапа развертывания функции качества до получения конечного продукта. По мнению Деминга, продукт должен быть «все еще в процессе разработки, когда находится в руках потребителя».

Для реализации требований к качеству разработан и используется комплекс приемов создания продукта, сфокусированный на интересах потребителя. Изучать запросы потенциальных клиентов, а затем организовывать и непрерывно совершенствовать производственный процесс, дизайн и упаковку продукта, улучшать его доставку и сервис, делая качество непревзойденным, – таковы реалии нашего времени и условия победы над конкурентами.

Такая стратегия в условиях рынка заслуживает внимания и уважения. Она согласуется с концепцией социально-этичного маркетинга, на позитивную роль и значение которой указывают всемирно известные специалисты (например, Ф. Котлер, П. Дойль, Д. Аакер и др.).

Однако не все так просто. Во-первых, красивая и лаконичная фраза «Клиент всегда прав» может оказаться дорогой в ад. Ведь сам клиент может и не знать, что ему потребуется в будущем («Сделай то, не знаю что») или быть недостаточно компетентным во многих вопросах. Во-вторых, отдавать инициативу потребителям не только опасно, но и нецелесообразно. Компании не только формируют, но и навязывают обществу все новые и новые потребности.

Как утверждает Александр Бард, современное общество – это виртуозная игра и борьба «нетократии» (сетевая власть, от англ. net – сеть и греч. «кратос» – власть) против «консумптариата» (англ. consumption – потребление), т.е. потребительского пролетариата.

***Так кто же является главной движущей силой информационного общества: потребители, производители, продавцы или правительственные чиновники?***

***Каковы принципиальные отличия TQM-методологии от традиционного маркетинга?***

***Проведите анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений на примере отечественных компаний.***

2. По окончании второй мировой войны Джозеф Джуран и Уильям Деминг работали в Японии и первыми обратили внимание на необходимость широкого подхода к обеспечению качества. Джуран назвал его Company Wide Quality Control, или управление качеством в рамках всей компании. Он считал, что 85% недостатков в работе организации определяются самой системой, и подчеркивал важность ее постоянного совершенствования.

В то же самое время будущий гурзу японского менеджмента, основатель компании Matsushita Electric Industrial Company Коносукэ Мацушита сформулировал семь «духовных принципов» менеджмента: вклад в общество, справедливость и честность, сотрудничество и коллективизм, неутомимые усилия к усовершенствованию, вежливость и скромность, адаптация, благодарность. Он писал: «Говорят, что цель предприятия состоит в поиске прибылей, но поиск прибылей как таковой не может быть его конечной целью. Суть дела в том, что через деятельность предприятия предпринимаются шаги для обоюдного улучшения благосостояния предприятия и общества. В этом смысле можно сказать, что управление бизнесом является не частным, а общественным делом, и предприятие служит орудием общества».

***Разделяете ли Вы точку зрения К. Мацушита о том, что главной целью бизнеса является преодоление бедности и обеспечение потребителей достаточным количеством качественных товаров средней ценовой категории? Почему аналогичная задача не была решена в СССР?***

***Что, на Ваш взгляд, представляет собой «Дом качества»? Укажите сильные и слабые стороны данной модели?***

***Как специфика российского рынка и менталитета отражается на реализации системы «канбан» в России? Поясните на примере автомобильного концерна Toyota?***

3. Известным представителем американской школы управления качеством является Филипп Кросби (1926–2001), в течение многих лет работавший вице-президентом и директором по качеству корпорации ИТТ (International Telephone & Telegraph) и отвечавший за качество ее продукции по всему миру. В 1979 году Кросби опубликовал книгу «Quality is Free» («Качество бесплатно»), которая стала бестселлером. Впоследствии вышли в свет и другие

его книги («Качество без слез», «Искусство выбора своего собственного светлого пути»), внесшие значительный вклад в развитие науки об управлении качеством.

***Раскройте сущность концепции Ф. Кросби Zero Defects и покажите ее практическое значение в современных условиях.***

4. Важнейшим атрибутом теории организации и управления выступает комплекс проблем, отражающих единство и «борьбу» производителей, поставщиков (продавцов) и потребителей. Не углубляясь в содержание понятий «Риск производителя», «Риск продавца» и «Риск потребителя» можно с уверенностью сказать, что это важнейшие факторы эффективности TQM.

***Каково Ваше мнение: каким образом можно сбалансировать интересы трех главных действующих лиц? Приведите пример такой сбалансированности.***

*Практическая работа № 2. «Японский менеджмент качества. Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.»*

1. В комплексной системе управления качеством продукции статистические методы контроля рассматриваются как наиболее прогрессивные. Они основаны на применении методов математической статистики к систематическому контролю параметров изделий и состояния технологического процесса с целью поддержания его устойчивости и обеспечения заданного уровня качества выпускаемой продукции.

Однако некоторые руководители до сих пор используют систему Тейлора, категорически отвергая тезис о том, что она, якобы, безнадежно устарела и не является эффективной...

***Сформулируйте принципиальные отличия тейлоризма от подхода на основе статистического мышления применительно к обеспечению качества продукции? Приведите характерный пример.***

2. Применение статистических методов качества базируется на теории вариаций, а их целью является достижение устойчивости («робастности») производственных процессов в соответствии с требованиями качества за счет уменьшения величины и степени тенденциозных отклонений их параметров.

Регулирование этих параметров на основании данных, полученных при комплексном использовании статистических методов, – эффективное, но не единственное средство управления качеством.

***Изучите методiku построения гистограмм, используемых в менеджменте качества, и алгоритмизируйте ее (в виде схемы).***

***Раскройте эвристическое значение термина «стратификация» как средства многопараметрического анализа.***

***Какие методы контроля качества К. Исикава относил к элементарным, промежуточным и передовым статистическим? Каковы основные преимущества и недостатки контрольных карт?***



3. Как известно, итальянским экономистом и социологом Вильфредо Парето (1848–1923) был введен принцип, названный его именем, или принцип 20/80. Данную пропорцию (например, в распределении доходов или расходов населения) нельзя считать законом, поскольку в различных сферах общественной жизни, странах и регионах имеются существенные отклонения от «нормы». Это убедительно продемонстрировали нидерландские ученые Гирт Хофстеде и Фонс Тромпенаарс. (Первый – автор четырехфакторной модели организационной культуры, разработанной на основе анализа 115 тыс. сотрудников компании IBM в 40 странах.)

***В чем загадка популярности принципа 20/80, если он не является строго научным?***

***Изучите понятие «мнемоника»? Какое отношение имеет данный термин к принципу Парето?***

***Проведите анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений на основе принципа Парето..***

*Практическая работа № 3. «Функция развертывания качества (СРК – QFD).»*

1. Методология TQM предусматривает «включение» пользователя в процессы создания высококачественного продукта: от инновационного этапа развертывания функции качества до получения конечного продукта. По мнению Деминга, продукт должен быть «все еще в процессе разработки, когда находится в руках потребителя».

Для реализации требований к качеству разработан и используется комплекс приемов создания продукта, сфокусированный на интересах потребителя. Изучать запросы потенциальных клиентов, а затем организовывать и непрерывно совершенствовать производственный процесс, дизайн и упаковку продукта, улучшать его доставку и сервис, делая качество непревзойденным, – таковы реалии нашего времени и условия победы над конкурентами.

Такая стратегия в условиях рынка заслуживает внимания и уважения. Она согласуется с концепцией социально-этичного маркетинга, на позитивную роль и значение которой указывают всемирно известные специалисты (например, Ф. Котлер, П. Дойль, Д. Аакер и др.).

Однако не все так просто. Во-первых, красивая и лаконичная фраза «Клиент всегда прав» может оказаться дорогой в ад. Ведь сам клиент может и не знать, что ему потребуется в будущем («Сделай то, не знаю что») или быть недостаточно компетентным во многих вопросах. Во-вторых, отдавать инициативу потребителям не только опасно, но и нецелесообразно. Компании не только формируют, но и навязывают обществу все новые и новые потребности.

Как утверждает Александр Бард, современное общество – это виртуозная игра и борьба «нетократии» (сетевая власть, от англ. net – сеть

и греч. «кратос» – власть) против «консумптариата» (англ. consumption – потребление), т.е. потребительского пролетариата.

***Так кто же является главной движущей силой информационного общества: потребители, производители, продавцы или правительственные чиновники?***

***Каковы принципиальные отличия TQM-методологии от традиционного маркетинга?***

2. По окончании второй мировой войны Джозеф Джуран и Уильям Деминг работали в Японии и первыми обратили внимание на необходимость широкого подхода к обеспечению качества. Джуран назвал его Company Wide Quality Control, или управление качеством в рамках всей компании. Он считал, что 85% недостатков в работе организации определяются самой системой, и подчеркивал важность ее постоянного совершенствования.

В то же самое время будущий гуру японского менеджмента, основатель компании Matsushita Electric Industrial Company Коносукэ Мацушита сформулировал семь «духовных принципов» менеджмента: вклад в общество, справедливость и честность, сотрудничество и коллективизм, неутомимые усилия к усовершенствованию, вежливость и скромность, адаптация, благодарность. Он писал: «Говорят, что цель предприятия состоит в поиске прибылей, но поиск прибылей как таковой не может быть его конечной целью. Суть дела в том, что через деятельность предприятия предпринимаются шаги для обоюдного улучшения благосостояния предприятия и общества. В этом смысле можно сказать, что управление бизнесом является не частным, а общественным делом, и предприятие служит орудием общества».

***Разделяете ли Вы точку зрения К. Мацушита о том, что главной целью бизнеса является преодоление бедности и обеспечение потребителей достаточным количеством качественных товаров средней ценовой категории? Почему аналогичная задача не была решена в СССР?***

***Что, на Ваш взгляд, представляет собой «Дом качества»? Укажите сильные и слабые стороны данной модели?***

***Как специфика российского рынка и менталитета отражается на реализации системы «канбан» в России? Поясните на примере автомобильного концерна Toyota?***

#### *Практическая работа № 4. «Реализация QFD в виде «Дома качества»»*

3. Известным представителем американской школы управления качеством является Филипп Кросби (1926–2001), в течение многих лет работавший вице-президентом и директором по качеству корпорации ИТТ (International Telephone & Telegraph) и отвечавший за качество ее продукции по всему миру. В 1979 году Кросби опубликовал книгу «Quality is Free» («Качество бесплатно»), которая стала бестселлером. Впоследствии вышли в свет и другие его книги («Качество без слез», «Искусство выбора своего собственного светлого пути»), внесшие значительный вклад в развитие науки об управлении качеством.

*Раскройте сущность концепции Ф. Кросби Zero Defects и покажите ее практическое значение в современных условиях.*

4. Важнейшим атрибутом теории организации и управления выступает комплекс проблем, отражающих единство и «борьбу» производителей, поставщиков (продавцов) и потребителей. Не углубляясь в содержание понятий «Риск производителя», «Риск продавца» и «Риск потребителя» можно с уверенностью сказать, что это важнейшие факторы эффективности TQM.

*Каково Ваше мнение: каким образом можно сбалансировать интересы трех главных действующих лиц? Приведите пример такой сбалансированности.*

## ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ ЗАНЯТИЙ

Реализация компетенций:

ПК-5: способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

1. Степень завершенности и правильности ответов на задания ПТК: полнота раскрытия вопросов; – обоснованность способов и методов работы с материалом; – умение работать с литературой; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.

2. Полнота и целостность выполнения задания, полнота использования литературных источников по вопросам; анализа учебной литературы по дисциплине «Корпоративная и социальная ответственность» для решения профессиональных задач, анализа научной литературы для решения профессиональных задач.

3. Соблюдение требований к решению задач: – правильное оформление; – грамотность и культура изложения; – владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы.

Преподаватель анализирует оценочную таблицу. Выставляет и мотивирует итоговые оценки.

1. оценки «отлично» заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

2. оценки «хорошо» заслуживает студент, обнаруживший полные знания учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по

дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

3. оценки **«удовлетворительно»** заслуживает студент, обнаруживший знание учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешность в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя;

4. оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Преподаватель сообщает о достижении целей занятия:

- способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

На основании заключительной беседы с обучающимися преподаватель делает вывод, о том насколько достигнуты цели практического занятия.

<b>4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>						
<b>Код</b>	<b>Авторы</b>	<b>Заглавие</b>	<b>Назначение</b>	<b>Издательство</b>	<b>Год издания</b>	<b>Количество</b>
<b>Л1.1</b>	Агарков А.П.	Управление качеством	учебник / А.П. Агарков	М.: Дашков и К,	2017	ЭБС
<b>Л1.2</b>	Салихов В.А.	Управление качеством	учебное пособие / В.А. Салихов. – 2-е изд., стер	М ; Директ-Медиа	2017	ЭБС
<b>Л1.3</b>	Михеева Е.Н.	Управление качеством	учебник / Е.Н. Михеева, М.В. Сероштан. – 2-е изд., испр. и доп.	М. : .Дашков и К	2017	ЭБС
<b>4.1 Дополнительная литература</b>						
<b>Л2.1</b>	Д.Эванс	Управление качеством	учебное пособие	М.: Юнити-Дана	2015	ЭБС
<b>Л2.2</b>	Ш.Ш. Магомедов, Г.Е. Беспалова	Управление качеством продукции	учебник для вузов	М.: Дашков и К	2016	ЭБС
<b>Л2.3</b>	Н.С. Николаев	Управление качеством	практикум : учеб. пособие для вузов	М.: Кнорус	2016	ЭБС
<b>Л2.4</b>	Гродзенский, С.Я.	Управление качеством	учебник для вузов / С.Я. Гродзенский.	М.: Проспект	201	ЭБС

<b>4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»</b>		
	<b>Наименование ресурса</b>	<b>Адрес</b>
<b>Э1</b>	Ассоциация Деминга	<a href="http://www.deming.ru">http://www.deming.ru</a>
<b>Э2</b>	Сайт о менеджменте качества	<a href="http://quality.eup.ru">http://quality.eup.ru</a>
<b>Э3</b>	Журнал «Стандарты и качество»	<a href="http://www.stq.ru">http://www.stq.ru</a>
<b>4.3. Перечень информационных и дистанционных образовательных технологий</b>		
<b>4.3.1 Перечень программного обеспечения</b>		
Операционная система Windows 7;		
Интегрированный пакет прикладных программ Microsoft Office 2010 (Access, Excel, Power Point, Word и т.д.).		
<b>4.3.2 Перечень информационных справочных систем</b>		
Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»;		
Справочно-правовая система «Консультант Плюс»;		
Информационно-правовая система Гарант;		
<b>4.3.3 Перечень дистанционных образовательных технологий</b>		
Система дистанционного обучения «Прометей»;		
Система видеоконференцсвязи «Mirapolis Virtual Room»;		
Галактика Портал внутренних и внешних коммуникаций учебного заведения (личный кабинет обучающегося/преподавателя в ЭИОС НОУ МИЭП).		