

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич

Должность: ректор

Дата подписания: 20.09.2023 12:22:59

Уникальный программный ключ:

9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Заведующий кафедрой

экономики, управления и аудита

*(наименование кафедры полностью)*



Е.А. Бессонова

*(подпись)*

« 31 » 09 2023 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

для текущего контроля успеваемости  
и промежуточной аттестации обучающихся  
по дисциплине

Экономика и управление качеством продукции и

конкурентоспособностью фирмы

*(наименование дисциплины)*

38.04.01 Экономика,

направленность (профиль, специализация) «Экономика фирмы и

отраслевых рынков»

*(код и наименование ОПОП ВО)*

*ОПОП ВО реализуется по модели дуального обучения*

Курск – 2023

# 1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

## 1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ УСТНОГО ОПРОСА

*Тема 1 Экономические и организационные основы управления качеством продукции.*

1. Основные категории и понятия управления качеством.
2. Пирамида качества.
3. Управление качеством.
4. Организационно-экономическая концепция менеджмента качества.
5. Экономическое значение качества.
6. Руководящие указания по достижению экономического эффекта в системе менеджмента качества.

*Тема 6 Конкурентные преимущества предприятия*

1. Понятие конкурентного преимущества и его источники.
2. Классификация конкурентных преимуществ и управление конкурентным преимуществом в процессе конкурентной борьбы.
3. Базовые стратегии конкуренции и конкурентных преимуществ.
4. Источники и методы сбора информации о конкурентах, классификация информации о конкурентах.
5. Первичная и вторичная информация, методы сбора первичной информации и источники первичной информации.
6. Особенности вторичной информации о конкурентах, виды ее источников.
7. Классификация методов сбора информации о конкурентах, аналитический открытый метод, метод конкурентной разведки.
8. Понятие, цели и методы конкурентного анализа.

**Шкала оценивания:** 2 балльная.

**Критерии оценивания:**

**2 балла** выставляется обучающемуся, если он демонстрирует глубокое знание содержания вопроса; дает точные определения основных понятий; аргументированно и логически стройно излагает учебный материал; иллюстрирует свой ответ актуальными примерами (типовыми и нестандартными), в том числе самостоятельно найденными; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**1 балл** выставляется обучающемуся, если он владеет содержанием вопроса, но допускает некоторые недочеты при ответе; допускает незначительные неточности при определении основных понятий; недостаточно аргументированно и (или) логически стройно излагает учебный материал; иллюстрирует свой ответ типовыми примерами.

**0 баллов** выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием вопроса или допускает грубые ошибки; затрудняется дать основные определения; не может привести или приводит неправильные примеры; не отвечает на уточняющие и (или) дополнительные вопросы преподавателя или допускает при ответе на них грубые ошибки.

## 1.2 ТЕМЫ МУЛЬТИМЕДИЙНЫХ ПРЕЗЕНТАЦИЙ

1. Формирование конкурентоспособности товаров и услуг на стадиях жизненного цикла товара (услуги).
2. Макроэкономические факторы конкурентоспособности товаров и услуг.
3. Микроэкономические факторы конкурентоспособности товаров и услуг.

4. Методика оценки конкурентоспособности товаров.
5. Обеспечение конкурентоспособности товаров и услуг.
6. Маркетинговые подходы к управлению конкурентоспособностью.
7. Рынок как сообщество конкурирующих компаний.
8. Этапы разработки программы повышения конкурентоспособности.
9. Конкурентные преимущества акционерного общества «Авиаавтоматика» имени В.В. Тарасова.
10. Политика в области качества акционерного общества «Авиаавтоматика» имени В.В. Тарасова.

**Шкала оценивания:** 4 балльная.

**Критерии оценивания:**

**4 балла** (или оценка «**отлично**») выставляется обучающемуся, если тема презентации раскрыта полно и глубоко, при этом убедительно и аргументированно изложена собственная позиция автора по рассматриваемому вопросу; структура презентации логична; изучено большое количество актуальных источников, грамотно сделаны ссылки на источники; самостоятельно подобран яркий иллюстративный материал; сделан обоснованный убедительный вывод; отсутствуют замечания по оформлению презентации.

**3 балла** (или оценка «**хорошо**») выставляется обучающемуся, если тема презентации раскрыта полно и глубоко, сделана попытка самостоятельного осмысления темы; структура презентации логична; изучено достаточное количество источников, имеются ссылки на источники; приведены уместные примеры; сделан обоснованный вывод; имеют место незначительные недочеты в содержании и (или) оформлении презентации.

**2 балла** (или оценка «**удовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если тема презентации раскрыта неполно и (или) в изложении темы имеются недочеты и ошибки; структура презентации логична; количество изученных источников менее рекомендуемого, сделаны ссылки на источники; приведены общие примеры; вывод сделан, но имеет признаки неполноты и неточности; имеются замечания к содержанию и (или) оформлению презентации.

**1 балл** (или оценка «**неудовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если содержание презентации имеет явные признаки плагиата и (или) тема презентации не раскрыта и (или) в изложении темы имеются грубые ошибки; материал не структурирован, излагается непоследовательно и сбивчиво; количество изученных источников значительно менее рекомендуемого, неправильно сделаны ссылки на источники или они отсутствуют; не приведены примеры или приведены неверные примеры; отсутствует вывод или вывод расплывчат и неконкретен; оформление презентации не соответствует требованиям.

### ***1.3 ЗАДАНИЯ ПО ПРАКТИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКЕ***

Производственная задача для контроля результатов практической подготовки по разделу (теме) № 2 «*Экономические аспекты качества. Затраты на качество*».

1. Компания собрала следующую информацию о своих затратах, связанных с качеством. Сгруппируйте эти затраты по группам, связывая с предупреждением (А), оценкой (В), внутренними отказами (С) и внешними отказами (D). Определите процентный вклад каждой из этих групп в общие затраты (500000 ден.ед.).

Статья затрат	ден.ед.
Переделка и ремонт готовой продукции	75000
Приемо-сдаточные испытания готовой продукции	66000
Брак	60000
Исправления возвращенных материалов с последующего этапа производства	50000
Внутрипроизводственный контроль качества	38000
Понижение класса качества по результатам выходного контроля	32000
Повторные испытания и контроль готовой продукции	25000
Анализ причин отказов возвращенной потребителем продукции	24000
Контроль внутренних свойств товаров	23000
Разработка мероприятий по качеству	18000
Стоимость гарантийного обслуживания	14000
Административная работа с возвращаемой продукцией	12000
Лабораторные испытания	12000
Обеспечение качества выпущенной продукции продавцом	12000
Контроль системы качества	10000
Административные расходы, связанные с одобрением модификации продукции	8000
Материалы для контроля и испытаний	7000
Проверка и техническое обслуживание (испытательного оборудования)	6000
Анализ и хранение данных входного контроля	4000
Подготовка кадров в области качества	4000
Итого	50 0000

2. В одной из опубликованных статей описывается производственное предприятие, которое никогда прежде не пыталось анализировать свои затраты на качество. В качестве важных элементов затрат, связанных с качеством, выделяются следующие:

Статья затрат	класс
Административное управление производством	
Аудит и улучшения	
Кондиционирование воздуха в производственных помещениях	
Калибровка и техническое обслуживание производственного оборудования, используемого для оценки качества	
Подбор цветовых оттенков готовой продукции	
Рассмотрение жалоб заказчиков	
Снижение класса качества продукции	
Внутрипроизводственный контроль продукции	
Наличие средств индивидуальной защиты	
Контроль и испытания (включая контроль внутренних свойств товаров)	
Техническое обслуживание станков	
Планирование качества и управление процессами	
Повышение квалификации персонала	
Внеплановый ремонт оборудования	
Плановый ремонт оборудования	
Обеспечение техники безопасности	
Командировочные расходы	

Как Вы думаете, к чему относятся эти элементы, каждый в отдельности? Отметьте свой ответ и обоснуйте его.

Затраты на предотвращение (A)

Затраты на оценку (B)

Затраты, связанные с отказами, внутренние (C)

Затраты, связанные с отказами, внешние (D)

Затраты, никак не связанные с качеством (N)

**Шкала оценивания:** 4 балльная.

**Критерии оценивания**

**4 балла** выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленном преподавателем время или с опережением времени, при этом

обучающимся предложено оригинальное (нестандартное) решение, или наиболее эффективное решение, или наиболее рациональное решение, или оптимальное решение.

**2 балла** выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время, типовым способом; допускается наличие несущественных недочетов.

**0 баллов** выставляется обучающемуся, если при решении задачи допущены ошибки не критического характера и (или) превышено установленное преподавателем время.

#### **1.4 ОПИСАНИЯ КОНКРЕТНЫХ СИТУАЦИЙ ДЛЯ АНАЛИЗА**

Описание конкретной ситуации для анализа по теме №2 Экономические аспекты качества. Затраты на качество

##### **«Сделать качество окупаемым: прибыль с качества»**

- Начните с эффективной программы качества. Компании, которые не имеют основы, такой как система контроля над процессами и материально-техническими ресурсами, едва ли могут рассчитывать на хорошие доходы с качества.
- Подсчитайте расходы на текущую деятельность по качеству. Гарантийные расходы, предотвращение проблем и контроль за деятельностью — все это учитывается. Соизмерьте это с доходом от поставки товара или услуги потребителю.
- Определите какие ключевые факторы привлекают и сохраняют вам потребителя — и какие уведут его от вас. Проводите детальные исследования. Прогнозируйте изменения на рынке, особенно действия конкурентов в области качества и разработок нового товара.
- Сосредоточьтесь на таких действиях в области качества, которые наиболее вероятно повысят удовлетворение потребителя вашим товаром, по приемлемой для вас цене. Подсчитайте связь между каждым долларом, затраченным на качество, и его воздействием на сохранение потребителя и доли рынка.
- Разворачивайте наиболее успешные программы после пробной проверки самых многообещающих мер и сворачивайте то, что не принесло заметного эффекта. Тщательно контролируйте результаты. Создавайте себе добрую славу, рассказывая обо всех своих успехах.
- Постоянно совершенствуйте программы. Оценивайте результаты исходя из поставленных целей. Будьте в курсе действий конкурентов и не бойтесь соответственно изменять свои программы. Качество не имеет пределов.

Когда божественное озарение «общего качества» охватило деловые кабинеты Америки в 80-х годах, немногие компании ответили с таким пылом и последовательностью, как Varian Associates Inc. Эта компания-производитель научного оборудования отправила 1000 своих менеджеров на 4-х дневные курсы по качеству. Штаб-квартира компании в Силиконовой Долине гудела от разговоров о качестве. Как темы дискуссий, электроны и рентгеновские лучи были полностью вытеснены рабочими группами и сроками производственного цикла. Появилась даже маскарадная фигура Коала Т — менеджер, наряженный в костюм коалы и заполнивший кафетерий компании громогласными проповедями о качестве.

Но были не только разговоры и маскарадные костюмы. Varian практически заново перестроил способ своей работы — и результаты были просто ошеломляющими. Отдел по производству вакуумных систем для компьютерных фильтров повысил уровень своевременных доставок с 42% до 92%. Отдел по обслуживанию рентгеновского оборудования занял 1-е место в своей отрасли промышленности по срокам обслуживания потребителей. Отдел полупроводников сократил время осуществления новых проектов до 14 дней. У.Эдварде Деминг и Дж.М.Джуран, знаменитые консультанты по управлению производством и пророки качества, могли бы ими гордиться.

Но хотя Varian считал, что разыгрывает программу качества как по нотам, и читает ее как открытую книгу, — в последней главе этой книги вовсе не было того счастливого конца, какой ожидала компания. Одержимый выполнением производственных графиков, персонал отдела вакуумного оборудования не отвечал на звонки клиентов и в результате потерял свою долю рынка. Наладчики радиационного оборудования были настолько озабочены сроками и скоростью своей работы, что, выполнив заказ, уходили и не успевали объяснять свою работу потребителям. Конечно, Varian мог гордиться своим качеством. Но в 1990 году его продажи выросли всего лишь на какие-то жалкие 3%. Прибыль компании была на \$4,1 млн. меньше, чем в 1989 г. «Все связанное с качеством росло и развивалось, — зато все остальное пошло на спад», — говорил Ричард М.Леви, исполнительный вице-президент компании по качеству.

Леви — не единственный столкнувшийся с подобными сложностями. Бесчисленное количество других было очаровано колдовским пением сирены по имени ТОМ — только для того чтобы обнаружить: качество не обязательно приносит прибыль. В компании Johnson & Johnson группы качества по нескольким видам продуктов исколесили всю страну, изучая опыт других компаний, но цены продолжали расти. В 1990 году компания Wallace, Co. завоевала Национальную Премию Малколма Болдриджа за качество. 2 года спустя, компания-производитель оборудования для нефтяной промышленности стала испытывать трудности, по мере того как расходы на программу по качеству росли, а цены на нефть падали.

### **Новая концепция**

Конечно, погоня за качеством не всегда приводит к таким печальным результатам. Например, в 80-х гг. в Детройте нашли, наконец, нужный подход к проблеме качества, и трудно не содрогнуться при мысли о том, как бы существовала сегодня Большая Тройка, если бы она по-прежнему выпускала Chevy Citations вместо Saturn. И вообще, большая часть американской промышленности была бы сегодня выключена из мировой экономики, если бы не ее успехи в области качества за последние несколько лет.

Но во многих компаниях, как выясняется, поиск качества организован настолько же плохо, насколько хорошо он задуман. Такие программы могут быть популярны среди менеджеров и консультантов, но (как в случае с Varian) они могут выродиться в чисто механические действия, которые ничего не значат для потребителей. А качество, которое мало значит для потребителей, обычно не окупает себя повышением объема продаж, прибылями или увеличением доли рынка. Это впустую потраченные силы и средства.

Вот почему все растущее число компаний и специалистов в области менеджмента начинают пересматривать свои представления о качестве. Девиз сегодняшнего дня: прибыли с качества. Такие концепции, как улучшенный дизайн товара и быстрое производство, не отвергаются, но сторонники новой теории отказываются от узких статистических мерок, которые были абсолютизированы правоверными приверженцами ТОМ. Вместо этого, менеджеры стараются сперва убедиться в том, что качество, которое они предлагают, — это именно то качество, которое нужно потребителям. И они начинают использовать сложные финансовые инструменты, чтобы гарантировать окупаемость программ по качеству. Роланд Раст, профессор менеджмента университета Вандербилта и один из главных апостолов теории окупаемости качества (return on quality — ROQ), говорит, что руководители должны беспокоиться только об одном: «Если мы не будем получать с этого деньги, мы не будем этого делать».

Ревизионизм ROQ получает все больше и больше сторонников из самых разных отраслей промышленности. Например, банковский гигант NationsBank Corp. оценивает теперь любое усовершенствование в своей работе (от увеличения штата своих кассиров до предложения новых видов залога) исключительно с точки зрения прибавленной стоимости. Мощная телекоммуникационная корпорация GTE стремится к качеству по разумной цене. Даже компании, стоящие во главе «похода за качеством»

80-х годов, задумались теперь над преимуществами ROQ. «Мы стараемся

исключить качественные усовершенствования, которые ничего не прибавляют к стоимости наших услуг для клиентов» — говорит Майкл Э.Рид, управляющий директор рабочего отдела корпорации Federal Express.

Для FedEx, лауреата Премии Болдриджа 1990 года, это означало пересмотр первоначальных целей в области качества. В своих операциях по сортировке, к примеру, FedEx делал упор на скорости, иногда даже за счет точности. Графики выполнялись, однако количество неправильно доставленной корреспонденции постоянно росло, пока рабочие изо всех сил старались уложиться в сроки. В конечном итоге, компания устраняла большинство ошибок, но их исправление стоило около \$50 для каждой единицы. Теперь сортировка корреспонденции облегчена за счет вложения \$100 миллионов в новое оборудование, которое направляет партии почтовых отправок различным адресатам.

Концепция окупаемости качества — это нечто большее, чем новая вариация на старую тему. Многие компании считают, что введение строгой дисциплины в погоне за качеством является жизненно важным в период, когда экономика откатывается назад, а конкуренция растет. Например, Роберт Э. Аллен, исполнительный директор компании AT&T, получает ежеквартальные отчеты от всех 53 отделений компании, где отражаются меры по улучшению качества и их финансовые последствия.

### **Возвращение к истокам**

Абсолютно все, — начиная от внедрения новой технологии до методов повышения точности расчетов, — ориентируется на определенные финансовые цели, такие как потенциальное увеличение продаж и доход с основного капитала. Основываясь на собственном опыте, AT&T обнаружила: когда потребители чувствуют улучшение качества, это дает лучшие финансовые результаты три месяца спустя. «Это самое важное из всего сделанного AT&T», сказал Аллен на собрании высшего руководства компании за день до своей июньской презентации.

Чтобы получить одобрение верхушки руководства AT&T в эти дни, все инициаторы нововведений в области качества должны сначала продемонстрировать, что их предложения приведут к снижению дефектов по крайней мере на 30% и дадут доход с инвестиций не менее 10%.

### **В погоне за призами**

Конечно, всегда подразумевалось, что качество должно окупаться. По теории Деминга и Джурана, наделенные широкими полномочиями рабочие быстро принимают решения, и эти решения в большей степени ориентированы на рынок. Более быстрое и качественное производство ведет к появлению лучшего товара и большей доли рынка. Эта идея была популяризована Демингом в 1950-х гг. и вскоре стала фундаментом японской теории управления. В США теория качества распространилась в 1980-х гг., когда американские компании старались повторить «японское чудо».

Для некоторых из них, включая компании Motorola, Intel, Hewlett-Packard, General Electric, совершенство стало нормой. Но многие другие из армии последователей Деминга спутали процесс с целью. Поклонники качества были одержимы методологией — снижением затрат и брака, ускорением производственного цикла, постоянным совершенствованием. Действительные запросы потребителей достаточно скоро выпали из поля их зрения.

Качество стало самоценностью и самоцелью. Стандарты были важнее продаж. Компании проявляли больший интерес к призам и наградам, чем к прибылям. Угодить Организации по Международным стандартам, которая устанавливает Европейские стандарты качества, стало первостепенной заботой для некоторых компаний. Однако в погоне за Премией Болдриджа, многие спотыкались и падали, не в силах отвечать достаточно туманным требованиям, которые придавали повышенное значение процессу за счет конечного результата. «Недостаточный упор делался именно на тот аспект повышения качества, который дает наибольший вклад в общую финансовую деятельность», — признает Курт У.Райманн, директор Комитета по Премии Болдриджа.

Новый акцент на взаимосвязи качества и финансовых доходов имеет своих противников. Критики говорят, что это всего лишь дымовая завеса, прячась за которой компании урезают расходы на качество. Здоровая экономия и увеличение объема продаж могут подсказывать им избавиться от такой дорогостоящей вещи как общее управление качеством. А некоторые компании — и среди них Hewlett-Packard — утверждают, что нельзя подходить к такому фундаментальному понятию как качество с точки зрения мелкого лавочника. Да, конечно, HP принимает решения по качеству, основанные на трезвом деловом подходе. Но это не означает, что в компании достают калькулятор каждый раз, когда принимаются меры по улучшению качества. «Говорить: это движение к качеству, а это его стоимость — примерно то же, что спросить: сколько стоит мое правое легкое?» — говорит Ричард ЛеВитт, директор корпорации по качеству. — «Качество — неотъемлемая часть всего нашего бизнеса.»

### **Сгладить острые углы**

Для сторонников концепции окупаемости качества его значение состоит в том, что компании возвращаются к чему-то равно важному для любого дела: к акценту на потребителя. Вместо разговоров о привлечении новых потребителей ослепительной статистической демонстрацией качества, ROQ особое значение придает сохранению потребителя. В конце концов, продавать больше уже существующему потребителю — это более дешевый способ расширить свою долю рынка, чем переманивать их (потребителей) от конкурентов. «Потребители являются экономическим ресурсом. Их нет в балансовом отчете, но они должны быть», — говорит Клаэс Форнелл, профессор Мичиганского Университета, ведущий сторонник ROQ. Самые широкие опросы, быть может, даже привлечение потребителей к процессам проектирования и производства, помогают компаниям определить ключевые факторы, которые воздействуют на потребительский выбор покупателей.

### **Вопросы:**

1. Согласно подходу ROQ, каким образом компания решает, какие виды деятельности по качеству ей финансировать?
2. Какие недостатки можно назвать у тех, кто не использует ROQ для направления своих программ по качеству?
3. В чем заключается опасность слишком жесткого использования подхода ROQ?

Описание конкретной ситуации для анализа по теме №3 Разработка и использование методологии управления экономикой качества

### **«Программы по качеству не гарантируют результатов»**

За последние несколько лет компании США затратили миллионы долларов на программы по качеству. К сожалению, программы не всегда дают такие результаты, каких ожидает компания. Консалтинговая фирма McKinsey Consulting Group разработала несколько полезных правил для тех, кто занимается программами качества.

Сворачивайте программу, нацеленную на непрерывное совершенствование, если вам необходимы коренные перемены. Резкое падение продаж и прибыли часто требует большего, чем постепенное улучшение. Программы непрерывного совершенствования надо оставить для тех случаев, когда организация уже достигла значительных результатов по качеству, но по-прежнему желает улучшить свою работу.

Привяжите программы качества к стратегическому планированию. Затем определите долгосрочные цели программы и оценивайте работу руководства по тому, насколько она приближает эти цели. Однако позвольте остальным сотрудникам, на нижнем уровне, установить свои собственные цели, чтобы привлечь их участие и стимулировать их деятельность.

Фокусируйте программы на «слабых местах» рынка. Потребители, возможно, не в состоянии оценить разницу между 90% поставок в срок и, скажем, 95%, хотя они заметят разницу между 90% и 99%. Так что определите «узкие места» и не тратьте впустую



средства на совершенствование, которое не принесет ощутимого результата.

Выбирайте единую тему. Очень важно, чтобы все двигались в одном направлении. Учтите, однако, что единый фокус может быть опасен. Он может стать самоцелью.

Придавайте значение результатам, а не процессу. Фокусировка на процессе опасна тем, что может отвлечь внимание от результатов и излишне раздуть штат, занятый в этой программе. Вместо этого надо поставить конкретные цели с измеримыми результатами.

#### **Вопросы:**

1. Назовите несколько способов, какими компания может определить, работает ее программа по качеству или нет.
2. Объясните значение и важность измерений в программах по качеству.
3. Объясните смысл и значение каждого пункта рекомендации.

Описание конкретной ситуации для анализа по теме №4 «Инструментарий качества. Управление процессами качества»

Рассмотрение диаграммы Исикавы на примере анализа причин брака изделий.

**Шкала оценивания:** 2 балльная.

#### **Критерии оценивания**

**2 балла** выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время или с опережением времени, при этом обучающимся предложено оригинальное (нестандартное) решение, или наиболее эффективное решение, или наиболее рациональное решение, или оптимальное решение.

**1 балл** выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время, типовым способом; допускается наличие несущественных недочетов.

**0 баллов** выставляется обучающемуся, если при решении задачи допущены ошибки некритического характера и (или) превышено установленное преподавателем время.

## **2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

### **2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ**

1 Вопросы в закрытой форме.

1. Совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности преобразующих входы и выходы:

- a) процедура;
- b) система;
- c) процесс;
- d) программа аудита.

2. Совокупность политики, процедур или требований, которые применяют в виде ссылок:

- a) критерии аудита;
- b) цели аудита;
- c) программа аудита;
- d) политика в области качества.

3. Деятельность, предпринимаемая для установления пригодности-

сти, адекватности и результативности рассматриваемого объекта для достижения установленных целей:

- a) контроль;
- b) анализ;
- c) верификация;
- d) испытание.

4. Действие, предпринятое для устранения обнаруженного несоответствия:

- a) восстановление;
- d) коррекция;
- c) переделка;
- d) ремонт.

5. Уникальный процесс, состоящий из совокупности скоординированных и управляемых видов деятельности с начальной и конечной датами, предпринятых для достижения цели, соответствующей конкретным требованиям, включающий ограничения по срокам, стоимости и ресурсам:

- a) управление качеством;
- b) ремонт;
- c) проект;
- d) валидация.

6. Степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов:

- a) результативность;
- b) программа аудита;
- c) политика в области качества;
- d) эффективность.

7. Принцип «Организация, ориентированная на потребителя» означает:

- a) что организация должна понимать и выполнять требования потребителей;
- b) что организация должна выпускать современную эффективную продукцию;
- c) что организация должна устанавливать тесные связи с потребителями своей продукции

8. Принцип «Роль руководства» означает, что:

- a) на предприятии должно быть умелое руководство.
- b) Руководство должно обеспечивать вовлеченность персонала в достижение целей организации.
- c) Руководство должно обеспечивать эффективное стратегическое развитие организации.

9. Принцип «Взаимовыгодные отношения с поставщиками» означает, что:

- a) эти отношения повышают способность обеих сторон создавать ценность
- b) на основе этих отношений достигается повышение качества выпускаемой продукции
- c) достигается повышение степени готовности организации выпускать нужную поставщику продукцию

10. Принцип «Постоянное улучшение» означает, что:

- a) необходимо постоянно совершенствовать средства производства предприятия
- b) необходимо постоянно улучшать сведения и знания, зафиксированные на носителях информации
- c) непрерывное улучшение является постоянной целью организации

11. Принцип «Подход как к процессу» означает, что:

- a) необходимо выявлять процессы коммерческой деятельности предприятия

- b) желаемый результат более продуктивен, если управление ресурсами осуществляется как процессом
  - c) организация должна управлять всеми бизнес- процессами изготовления продукции
12. Принцип «Системный подход к менеджменту» означает, что:
- a) предприятие должно рассматриваться как система с сетью бизнес- процессов
  - b) подразделения, рассматриваемые как элементы структуры организации, повышают качество продукции
  - c) управление системой взаимосвязанных процессов способствуют повышению эффективности организации
13. Составной частью механизма управления качеством продукции является:
- a) политика предприятия в области новой продукции
  - b) система менеджмента качества
  - c) система контроля качества продукции
14. Система менеджмента качества создается для:
- a) реализации политики предприятия в области качества
  - b) объединение целей в области качества структурных подразделений организации
  - c) реализации целей организации, обеспечивающих решение его стратегических задач в области качества
15. Механизм управления качеством включает:
- a) издержки предприятия
  - b) задачи стратегического планирования
  - c) реализацию продукции
16. Политика предприятия в области качества формируется:
- a) руководством предприятия
  - b) Советом директоров предприятия
  - c) Нанятым квалифицированным менеджером
17. Типичными целями организации могут быть:
- a) улучшение банковской деятельности,
  - b) сохранение доли на рынке,
  - c) улучшение логистической деятельности.
18. В результатах деятельности Вашей организации могут быть заинтересованы:
- a) конкуренты
  - b) кредитные организации
  - c) конечные потребители
19. Самооценка СМК Вашей организации может быть произведена:
- a) финансовыми и налоговыми органами
  - b) счетной палатой
  - c) внешней организацией
20. Основным стандартом, с помощью которого создается СМК, называется:
- a) ИСО 9001:2000
  - b) ИСО 9000:2000
  - c) ИСО 9004:2000
21. СМК должна включать следующие системообразующие процессы:
- a) управление персоналом,
  - b) управление ресурсами,
  - c) управление несоответствующей продукцией
22. Разработка плана по устранению несоответствий и усовершенствованию процессов должна включать:
- a) разработка сети бизнес- процессов
  - b) разработка элементов структуры организации, повышающий качество продукции
  - c) распределение ответственности и полномочий
23. Стандарт ИСО 9004:2000 предназначен для:

- a) улучшения качества,
  - b) управления качеством,
  - c) контроля качества
24. Независимая аудиторская проверка СМК организации преследует следующую цель:
- a) оценка хода реализации политики предприятия в области производства,
  - b) предварительный этап, предшествующий сертификации,
  - c) оценка реализации целей организации, обеспечивающих построение его стратегических задач в области качества
25. Субъект управления качеством- это:
- a) поставщики
  - b) предприятия-смежники,
  - c) руководство организации.
26. Объект управления качеством- это:
- a) организация,
  - b) Совет директоров организации
  - c) Руководство структурных подразделений организации
27. Процессный подход- это:
- a) принцип организации,
  - b) политика качества организации,
  - c) руководство к деятельности организации.
28. Процедура оценивания соответствия путем наблюдения и суждений, сопровождаемых соответствующими измерениями, испытаниями или калибровкой:
- a) анализ;
  - b) Контроль
  - c) аудит;
  - d) испытание
29. Определение одной или нескольких характеристик согласно
- a) установленной процедуре:
  - b) запись;
  - c) верификация;
  - d) испытание;
  - e) д анализ.
30. Действие, предпринятое в отношении несоответствующей
- a) продукции для того, чтобы сделать ее приемлемой для предполагаемого использования:
  - b) коррекция;
  - c) корректирующие действие;
  - d) ремонт;
  - e) переделка.
31. Высшее руководство должно обеспечивать использование
- a) корректирующих действий:
  - b) как средство улучшения;
  - c) метод контроля;
  - d) способ улучшения;
  - e) принцип улучшения.
32. Тщательное оценивание, обычно проводимое самим руководством, итогом которого является мнение или суждение о результативности и эффективности организации и уровню зрелости СМК:
- a) анализ;
  - b) самооценка;
  - c) верификация;
  - d) валидация.

33. Процесс определяется как:
- управляющая деятельность, имеющая входы и выходы
  - получение конечной продукции организации
  - совокупность видов деятельности, преобразующих входы и выходы
34. Добавленная ценность- это:
- меньший размер исходных ресурсов
  - разница между выручкой и затратами на изготовление и реализацию продукции
  - достигнутая экономия ресурсов всех видов при изготовлении и реализации продукции на рынке
35. Бизнес- процессы- это:
- процессы, создающие добавленную ценность,
  - процессы финансового менеджмента,
  - процессы, определяющие эффективность того или иного вида бизнеса.
36. Основные процессы- это:
- основные процессы получения заготовок продукции
  - процессы приобретения ресурсов для выпускаемой продукции
  - процессы жизненного цикла продукции
37. Обеспечивающие процессы-это:
- процессы, обеспечивающие повышение качества производимой продукции,
  - информационное обеспечение
  - управление системой взаимосвязанных процессов способствует повышению эффективности организации
38. К основным процессам, добавляющим стоимость относится:
- реализация продукции
  - менеджмент инноваций
  - менеджмент персонала
39. Требования к процессам менеджмента качества приведены в следующих разделах ГОСТ Р ИСО 9001: 2001:
- раздел 4
  - раздел 7
  - раздел 8
40. Дерево процессов- это:
- линейная структура процессов
  - изображение процессов в виде граф-дерева
  - древовидное представление символики, относящейся к менеджменту качества
41. Элементами дерева процессов являются:
- рабочие инструкции организации
  - предписания руководства в области качества
  - под процессы качества
42. Требования к процессному подходу означает, что организация должна:
- стратегически планировать требования потребителей,
  - определять последовательность и взаимодействие процессов
  - учитывать колебание рыночной стоимости исходных ресурсов
43. Требования к определению процессов означает, что организация должна:
- определять потребителей каждого процесса
  - определять себестоимость каждого процесса
  - определять торговую марку для каждого процесса
44. Требования к мониторингу означает, что организация должна:
- знать поставщиков для своей продукции
  - повышать качество комплектующих
  - определять удовлетворенность своей продукцией
45. Требования к изменению процессов означает, что организация должна:

- a) необходимо постоянно совершенствовать средства производства предприятия
  - b) необходимо постоянно улучшать сведения и знания по мониторингу, зафиксированных на машинных носителях
  - c) определять, какие изменения необходимы
46. Требования к «принятию мер, необходимых для достижения запланированных результатов» означает, что организация должна:
- a) определять корректирующие и предупреждающие действия
  - b) определять желаемый результат, который продуктивен, если управление ресурсами осуществляется как процессом
  - c) управлять бизнес-процессами изготовления продукции
48. Требования к определению последовательности процессов означает, что организация должна:
- a) определять общий поток процессов
  - b) определять подразделения, рассматриваемые как элементы структуры организации, повышающей качество продукции
  - c) определять взаимосвязанные процессы, способствующие повышению энергоемкости организации
49. Требования к обеспечению наличными ресурсами означает, что организация должна:
- a) определять эффективность в области производства новой продукции
  - b) разрабатывать систему обеспечения менеджмента качества в области сборки продукции
  - c) виды ресурсов для каждого процесса
50. Требования к обеспечению информацией означает, что организация должна:
- a) использовать САПР для подготовки производства новой продукции
  - b) определять источники внешней и внутренней информации
  - c) определять производительность системы документооборота
51. Требования к анализу процессов означает, что организация должна:
- a) определять издержки предприятия
  - b) корректировать задачи стратегического планирования
  - c) определять, о чем свидетельствуют результаты анализа
52. Требования к процессному подходу означает, что организация должна:
- a) умело руководить предприятием
  - b) обеспечивать производство требуемыми ресурсами
  - c) принимать меры для достижения запланированных результатов
53. Наиболее эффективная организационно-правовая форма развития крупного бизнеса, благодаря способности уменьшать инвестиционный риск, аккумулировать капитал в региональном, национальном и глобальном масштабе, привлекать через фондовый рынок новые капиталы в наиболее эффективные сферы деятельности, диверсифицировать производство и осваивать новые рынки, управлять межотраслевыми технологическими процессами и электронными торговыми площадками:
- a) фирма;
  - b) корпорация;
  - c) предприятие;
  - d) нет правильного ответа.
54. Характерная особенность современного корпоративного бизнеса:
- a) быстрое развитие;
  - b) подверженность изменениям;
  - c) быстрое развитие и подверженность изменениям;
  - d) нет правильного ответа.
55. Один из факторов, входящий в организационно-управленческую подсистему:
- a) степень использования средств производства;

- b) эффективность использования средств производства;
  - c) политика продвижения персонала;
  - d) системы оплаты труда.
56. Подсистема, в которую входит фактор эксклюзивности производимых товаров:
- a) технико-технологическая;
  - b) рыночная;
  - c) организационно-управленческая;
  - d) отраслевая.
57. Принцип, предполагающий корректировку тех или иных показателей системы либо включение в нее дополнительных показателей по мере поступления новых данных об объекте исследования и окружающей его конкурентной среде:
- a) системности;
  - b) иерархичности показателей;
  - c) непрерывности;
  - d) комплексной оценки факторов.
58. Принцип, в котором показатели должны быть ранжированы по их значению – от общих к частным:
- a) информационного обеспечения;
  - b) иерархичности показателей;
  - c) учета специфики производства;
  - d) системности.
59. Основная цель реформы, реализуемой сегодня современными корпоративными предприятиями в России:
- a) построение прозрачного и конкурентного рынка производства;
  - b) улучшение экономической эффективности в целом;
  - c) обеспечение финансовой устойчивости и высокой конкурентоспособности предприятий;
  - d) все ответы верны.
60. Состав требований предъявляемых к конкурентоспособности современной корпорации, их приоритетность зависит от:
- a) вида продукции;
  - b) типа её корпоративного потребителя;
  - c) вида продукции и типа её корпоративного потребителя;
  - d) нет правильного ответа.
61. Показатели стратегической конкурентоспособности корпорации измеряются:
- a) на входе системы;
  - b) на выходе системы;
  - c) на входе и выходе системы;
  - d) нет правильного ответа.
62. Фактическая конкурентоспособность корпорации для организации определяется:
- a) качеством жизни работников;
  - b) комплексной безопасностью;
  - c) рентабельностью деятельности;
  - d) верны а, в.
63. Среди специфических внутренних факторов конкурентоспособности товара является:
- a) качество товара;
  - b) цена товара;
  - c) затраты на использование товара;
  - d) нет правильного ответа.
64. Качество управления можно повысить путем:
- a) анализа действия экономических законов и законов организации;
  - b) соблюдения принципов;

- c) применения научных подходов и методов;
  - d) все ответы верны.
65. Низкое качество управления на всех уровнях иерархии – это:
- a) игнорирование механизмов действия экономических законов и законов организации;
  - b) игнорирование научных подходов и принципов;
  - c) игнорирование современных методов и моделей управления;
  - d) все ответы верны.
66. С точки зрения глобальной конкуренции одним из самых уязвимых звеньев российской экономики на сегодняшний день является:
- a) машиностроительный комплекс;
  - b) комплекс предприятий пищевой промышленности;
  - c) лесопромышленный комплекс;
  - d) энергетический комплекс.
67. Конкурентным преимуществом корпораций российского лесопромышленного комплекса является поддержание:
- a) высокого качества готовой продукции;
  - b) сравнительно низких цен на готовую продукцию;
  - c) богатой сырьевой базы отрасли;
  - d) нет правильного ответа.

## 2 Вопросы в открытой форме.

- 2.1. Перечислите этапы ЖЦП.
- 2.2. Объясните необходимость этапа утилизации в «Петле качества».
- 2.3. Дайте определение жизненного цикла продукции.
- 2.4. В чем состоит необходимость разработки ЖЦП для организации?
- 2.5. В чем заключается принцип Парето?
- 2.6. Расскажите о классификации затрат на качество.
- 2.7. Неизбежны ли затраты на качество?
- 2.8. Расскажите назначение и область применения системы менеджмента качества.
- 2.9. Раскройте принципы лежащие в основе разработки системы менеджмента качества.
- 2.10. Дайте определение следующих терминов: коррекция, несоответствие, корректирующее действие, предупреждающее действие.
- 2.11. Каким образом можно проверить результативность корректирующих действий?
- 2.12. Значение и сферы приложения управления качеством.
- 2.13. Конкурентоспособность
- 2.14. Процесс создания СМК в организации.
- 2.15. Самооценка возможностей для создания и совершенствования СМК в организации
- 2.16. Функциональные обязанности ОТК
- 2.17. Методы управления качеством
- 2.18. Что такое затраты на качество и как они возникают?

## 3 Вопросы на установление последовательности.

### 3.1. Укажите верную последовательность стадий жизненного цикла организации:

1. рост
2. возникновение (создание)
3. зрелость
4. развитие
5. кризис (затухание)

### 3.2. Укажите верную последовательность этапов стратегического планирования:

1. Анализ альтернатив и выбор стратегии



2. Анализ внешней среды, сильных и слабых сторон
3. Оценка стратегии
4. Определение миссии и цели организации
5. Реализация стратегии

3.3 Расположите в правильной последовательности этапы петли качества:

1. Маркетинг, поиск и изучение рынка.
2. Проектирование и разработка технических требований.
3. Материально-техническое снабжение.
4. Подготовка и разработка производственного процесса.
5. Производство.
6. Контроль проведения испытаний и обследование.
7. Упаковка и хранение.
8. Реализация и распределение продукции.
9. Эксплуатация и монтаж.
10. Техническая помощь в обслуживании
11. Утилизация после использования.

3.4 Установите последовательность этапов жизненного цикла изделия:

- 1) Освоение производства;
- 2) Значительное падение спроса на продукт в результате появления на рынке нового товара, заменяющего данный;
- 3) Создание новшества и адаптация его к условиям рынка;
- 4) Достижение максимального уровня эффективности за счет значительных объемов производства;
- 5) Снижение экономической эффективности и постепенное моральное устаревание продукта.

3.5 Установите логическую последовательность этапов формирования стратегии:

- 1) формирование оперативных стратегий (внутри функциональных направлений, отделов и т.д.);
- 2) выбор общей корпоративной стратегии;
- 3) формирование деловой стратегии;
- 4) формирование функциональной стратегии

3.6 Расположите этапы жизненного цикла новой продукции в логическом порядке

- 1) освоение в производстве;
- 2) диффузия (тиражирование на других объектах);
- 3) рутинизация (стабильное, без изменения, использование);
- 4) возникновение потребности в новшестве и его создание (приобретение прав на использование новшества у его владельца)

3.7 Расположить этапы развития менеджмента в хронологическом порядке:

- 1) системный подход;
- 2) административный подход;
- 3) поведенческий подход;
- 4) подход научного управления;
- 5) подход с точки зрения человеческих отношений;
- 6) ситуационный (проектный) подход;
- 7) процессный подход;
- 8) количественный подход.

3.8 Установите последовательность факторов экономического роста по значимости:

- 1) объемы основного капитала;
- 2) количество и качество природных ресурсов;
- 3) уровень образования и профессиональной подготовки населения;
- 4) нововведения (инновации);

5) совершенствование использования ресурсов

3.9 Расположите в правильной последовательности этапы разработки эффективных коммуникаций

- 1 учет обратной связи
- 2 выбор средств распространения сообщения
- 3 создание сообщения
- 4 определение желаемой ответной реакции
- 5 определение целевой аудитории

3.10 Расположите в правильной последовательности этапы процесса контроля

- A создание стандартов
- B наблюдение и измерение результатов
- C оценка и корректировка
- D сравнение результатов со стандартами

4 Вопросы на установление соответствия.

4.1 Установите соответствие понятий

А «Качество продукции»	1. основные элементы пригодности продукции, определяемые технической характеристикой изделия.
Б Качество конструкции	2. совокупность свойств продукции, обуславливающих ее пригодность удовлетворить определенные потребности в соответствии с назначением
В Планирование качества	3 часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству.
Г Управление качеством	4 часть менеджмента качества, направленная на установление целей в области качества и определяющая необходимые операционные процессы и соответствующие ресурсы для достижения целей в области качества.

4.2 Установите соответствие понятий

А Улучшение качества	1. система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству.
Б Система менеджмента качества	2 часть менеджмента качества, направленная на повышение способности выполнить требования к качеству.
В Политика в области качества	3 то, чего добиваются или к чему стремятся в области качества.
Г Цель в области качества	4 общие намерения и направление деятельности организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством.

4.3

А Управление организацией –	1 Объединение сотрудников организации, осуществляющих совместную трудовую
-----------------------------	---

	деятельность для достижения общих целей.
Б Коллектив организации	2 Обеспечение согласованных действий членов организации, направленных на достижение общей цели.
В Организация	3 – схематическая модель взаимосвязанных видов деятельности, влияющих на качество продукции или услуги на различных стадиях – от определения потребностей до оценки их выполнения
Г Петля качества	4 это сознательно координируемое социальное образование (группа людей) с определенными границами, функционирующее на относительно постоянной основе для достижения общей цели или целей

#### 4.4

А Продукция –	1 единица промышленной продукции, количество которой может исчисляться в штуках (экземплярах) (ГОСТ 15895–77).
Б Изделие –	2 материальный результат труда, полученный в конкретном производственном процессе и предназначенный для удовлетворения определенных общественных или личных потребностей
В Интеллектуальный продукт –	3 количественная характеристика одного свойства (единичный показатель качества) или нескольких свойств (комплексный показатель качества), составляющих качество объекта.
Г Показатель качества –	4 нематериальный результат труда, предназначенный для использования по назначению либо для обеспечения потребления, эксплуатации или производства продукции, а также для производства или использования по назначению других интеллектуальных продуктов.

#### 4.5

А Коммуникация. –	1 это соединение определенным образом участвующих в коммуникационном процессе индивидов с помощью информационных потоков..
Б Коммуникационная сеть	2 – это обмен информацией между двумя и более людьми

В Вертикальные связи	3 возникают между равными по уровню работниками и подразделениями организации, их задача – координация задач и действий
Г Горизонтальные связи	4 возникают между уровнями управления, руководителем и подчиненными по восходящим и нисходящим направлениям

**Шкала оценивания результатов тестирования:** в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60)

и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по \_\_\_\_\_ шкале (*указать нужно: по 5-балльной шкале или дихотомической шкале*) следующим образом (*привести одну из двух нижеследующих таблиц*):

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

Сумма баллов по 100-балльной шкале	Оценка по 5-балльной шкале
100-85	отлично
84-70	хорошо
69-50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

ИЛИ

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

Сумма баллов по 100-балльной шкале	Оценка по дихотомической шкале
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

**Критерии оценивания результатов тестирования:**

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

### **2.3 КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАЧИ**

*Компетентностно-ориентированная задача тип 1*

Используя информацию с официального сайта АО «Авиаавтоматика» им. В.В.

Тарасова выбрать один из видов продукции и ознакомиться с его характеристиками.

Выбрать продукт-конкурент для сравнения.

Определить наиболее значимые критерии, по которым будет проводиться сравнение товаров-конкурентов.

Выбрать значения критериальных показателей, по которым осуществляется сравнение изделий.

Сопоставить параметры проектируемого и базового изделия (товара-конкурента) по выбранным критериям.

Определить цену, при которой проектируемое изделие еще остается конкурентоспособным на данном сегменте рынка.

### *Компетентностно-ориентированная задача тип 2*

1. Проведите анализ данных контроля и мониторинга показателей качества одного из видов продукции АО «Авиаавтоматика» им. В.В. Тарасова с использованием причинно-следственной диаграммы Исикавы

2. Проведите анализ поставленной задачи и определите факторы, влияющие на рассматриваемую проблему (факторы первого, второго и более низких уровней).

3. Постройте диаграмму Исикава на основе полученной информации.

***Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):***

**6-5 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

**4-3 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

**2-1 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

**0 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.