

Minősegbiztosítás vizsgakérdések

Kötelező irodalom, egyben a vázlat forrása:

Kövesi János-Topár József (szerk.):

A minőségmenedzsment alapjai TYPOTEX
Kiadó Bp. 2006.

1. Melyek a minőségmenedzsment fejlődésének fontosabb szakaszai és melyek e szakaszok jellemzői?

- Minőségellenőrzés: hiba megállapítása, szabványosítás, mérés, ellenőrzés, válogatás, minőségellenőrző részleg → minőség ellenőrzése.
- Minőségszabályozás: ellenőrzés és szabályozás, homogén termék kevesebb ellenőrzéssel, statisztikai eszközök használata, hibaelhárítás és statisztikai módszerek, termelő és egyéb műszaki részlegek → a minőség szabályozása.

- Minősbiztosítási rendszerek: összehangolás, a tágabb termelési lánc, hibamegelőzésre fókuszál, minőségprojektek, minden részleg részt vesz benne → a minőségi rendszer felépítése, működtetése.
- TQM: stratégiai befolyásolás, állandó versenyképes helyzet biztosítása, piaci és fogyasztói igények, stratégiai célok rendszerbe foglalása, a teljes rendszer mobilizálása, oktatás, tréningek, más részlegek támogatása, minőségi programok tervezése, valamennyi alkalmazott részt vesz a vezetés közreműködésével → minőségi vezetési rendszer.

Jellemzők	Minőségellenőrzés	Minőség szabályozás	Minősbiztosítási (minőségügyi) rendszerek	Total Quality Management
Elsődleges cél	Hibamegállapítás	Ellenőrzés és szabályozás	Összehangolás	Stratégiai befolyásolás
A minőség elérésének útja	Minőségproblémák megoldása	→	→	Állandó versenyképes helyzet biztosítása
A tevékenység hangsúlya	Homogén termék	Homogén termék kevesebb ellenőrzés mellett	A tágabb termelési lánc hibamegelőzésre fókuszálva	A piaci és fogyasztói igények
Módszerek	„Szabványosítás és mérés”	Statistikai eszközök és technikák	Minőségprojektek és rendszerek	Stratégiai tervezés; a célok rendszerbe foglalása, a teljes rendszer mobilizálása
Minőségügyi szakemberek és szervezet feladata	Ellenőrzés, válogatás, számítások elvégzése, minősítés	Hibaelhárítás és a statisztikai módszerek alkalmazása	Minőségtervezés, min. programok, minőségügyi rendszer értékelése	Minőségcélok rendszerbe foglalása, oktatás, tréningek, más részlegek támogatása
Felelősség a minőségért	Minőségellenőrzési részleg	Termelő és egyéb műszaki részlegek	Minden részleg	Valamennyi alkalmazott a vezetés elkötelezett irányításával
A minőség megközelítése, orientáció	Minőség „ellenőrzése”	Minőség „szabályozása”	A minőségi rendszer „felépítése és működtetése	„Minőségi” vezetési rendszer

2. Mit jelent a formalizált minőségmenedzsment rendszer? Mutassa röviden be az ISO 9001 szabványt!

- A tágabb értelemben vett termelő rendszert szabályozza.
- Stabil, megbízható, reprodukálható terméket biztosít a vevői igényeknek megfelelően.
- Rendszerelőírásokat fogalmaz meg és nem termékszabvány.
- A szervezet sajátosságainak megfelelően alakítható ki az általános követelmények alapján.
- A rendszer előnye: piaci pozíciót teremt!
- Tanúsító szervezet által tanúsított.
- A tanúsítvány megerősíti a szervezet piaci pozícióját, a tanúsított minőségmenedzsment rendszer a megrendelés elnyerésének alapfeltétele lehet.

ISO 9001 szabvány

- A vállalati minőségügyi rendszerek kialakításának modelljeit és a kialakítás irányelveit tartalmazza.
- A tág értelemben vett termelési és szolgáltatási folyamatra vonatkozó előírásokat fogalmazza meg.
- A szabvány általános követelményeket fogalmaz meg. Nem ad konkrét előírásokat, technikákat és módszereket.
- A rendszert minden alkalmazó a szervezete sajátosságait figyelembe véve alakíthatja ki az általános követelmények alapján.
- A minőségügyi rendszer előírásai minden, minőséget befolyásoló üzleti tevékenységtől elvárják a tervezés, ellenőrzés és dokumentálás megvalósítását.

ISO 9001 szabvány

- Folyamatszemléletű megközelítést alkalmazza, ami magába foglalja a PDCA (Plan-Do-Check-Act) ciklust.
- A szabvány alkalmazása olyan minőségügyi rendszer kialakítását eredményezi, amely biztosítja a vevő igényeinek pontos meghatározását és kielégítését.
- Nem világszínvonalú, hanem stabil, megbízható és reprodukálható terméket biztosít a vevő igényeinek megfelelően.

ISO 9001 szabvány által érintett területek

- A szervezet környezete
- Vezetői szerepvállalás
- Tervezés
- Támogatás
- Működés
- Teljesítményértékelés
- Fejlesztés

Az ISO 9001 minőségirányítási alapelvei

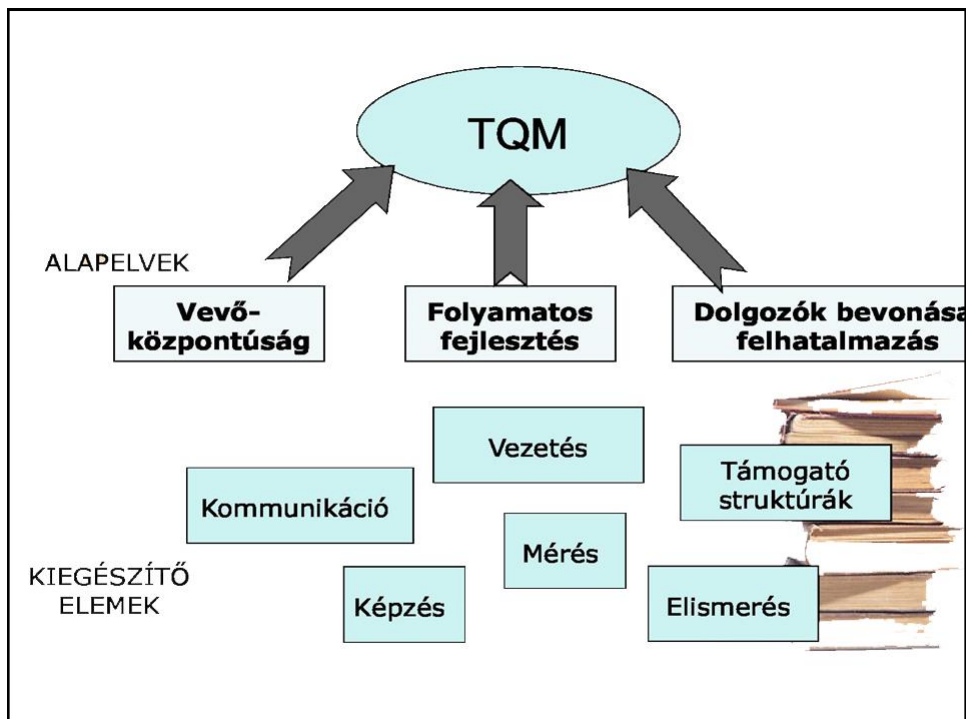
- Vevőközpontúság
 - Mivel a szervezet a vevőktől függ, ezért pontosan tisztában kell lennie a vevők jelenlegi és jövőben várható szükségleteivel, ki kell elégítenie a vevői követelményeket és elvárásokat.
- Vezetői szerepvállalás
 - A vezetésnek kell összehangolnia a szervezet céljait egységes egészé. A vezetésnek kell kialakítania azt a belső munkahelyi környezetet, amelyben a munkatársak teljes mértékben azonosulni tudnak a szervezet céljaival, feladataival.
- A munkatársak elköteleződése
 - Ahhoz, hogy a szervezet elérhesse a céljait, működésének minden szintjén legfontosabb részei a munkatársak.

Az ISO 9001 minőségirányítási alapelvei

- Folyamatszemléletű megközelítés
 - A kívánt eredmények hatékonyabban elérhetők, ha a forrásokat és a tevékenységeket folyamatként kezelik.
- Fejlesztés
 - A szervezet fő célja a folyamatos fejlődés.
- Bizonyítékon alapuló döntéshozatal
 - A hatékony döntés az adatok és információk elemzésén alapul.
- Kapcsolatok kezelése
 - A szervezet és annak szállítói kölcsönösen függnek egymástól, kölcsönösen előnyös együttműködésük mindkét fél számára előnyös.

3. Ismertesse a TQM vezetési filozófia legfontosabb alapelveit!

- A TQM egy olyan **vezetési filozófia**, amelynek alapelvei a vevőközpontúság, a munkatársak elkötelezettsége és a folyamatos javítás.
- A teljes körű minőségmenedzsment (TQM) olyan vállalkozási módszer, amelynek középpontjában a minőség áll, a szervezet valamennyi tagjának részvételén alapul, és hosszú távú sikerekre törekszik a fogyasztó elégedettségének, valamint a vállalat összes tagja és a társadalom hasznának figyelembevételével.



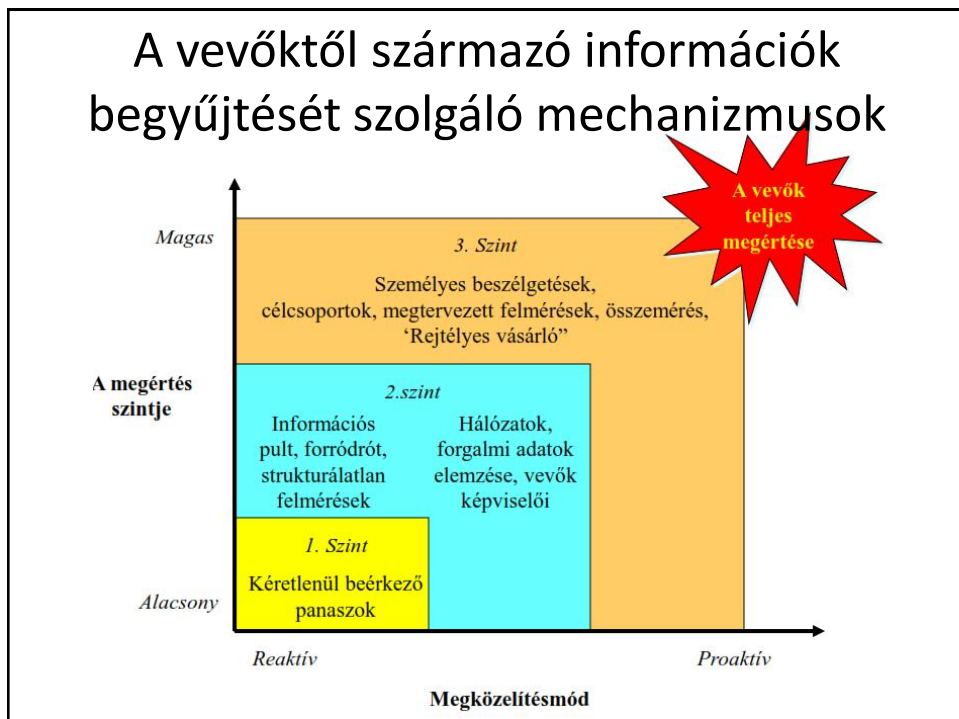
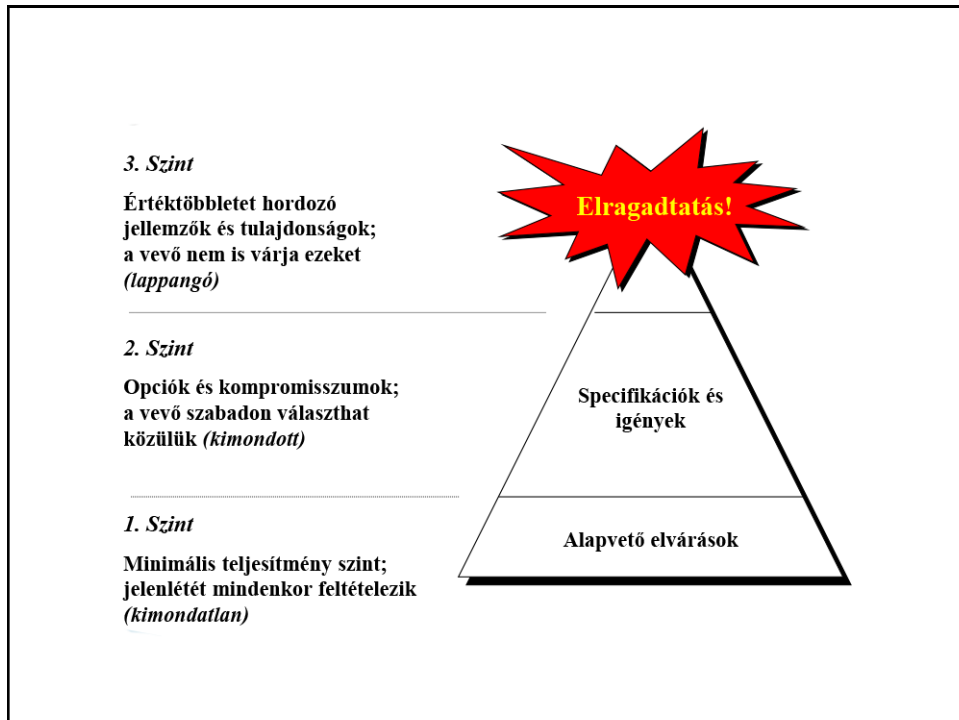
4. Melyek a vevőközpontúság gondolkodás fontosabb feladatai?

A vevő azonosítása (Ki a vevő?): Ki a vevő és mire? → Külső és belső vevő.

- A megrendelő, a termék vagy szolgáltatás ellenértékét kiegyenlítő, illetve a felhasználó személye és igényei rendkívül különbözők lehetnek.
- A belső vevő koncepciója igen jelentős, mert drámai módon bizonyítja, hogy egyetlen szervezet sem lehet képes sikeresen kielégíteni külső vevőinek igényeit, ha a vállalat alkalmazottai által egymásnak átadott produktumok hibásak.
- A vevő az a személy, akinek az egyén továbbadja a termékét.
- Mi a termék? (teljes azonosítás, pontos paraméterek)

A vevők elvárásainak megértése

- A fogyasztók az adott terméket vagy szolgáltatást összehasonlítják azzal az elvárással, amit ők hozzá kapcsoltak (nem biztos, hogy pontosan meghatározták!), mielőtt még megvásárolták volna.
- A terméket vagy szolgáltatást ki nem elégítőnek ítélik olyankor, ha az elvárásaikat nem teljesíti, kielégítőnek, ha azoknak megfelel, és több mint kielégítőnek, ha azokon is túltesz.
- A piacon sikeres szervezeteknek megvan az a képessége, hogy a kimondatlan, sőt, a lappangó igényeket is megértsék.
- Az elvárások meghatározása:
 - Milyen termékkel/szolgáltatással kapcsolatos jellemzőket óhajtanak a vevők?
 - Milyen teljesítményszint szükséges elvárásaik kielégítéséhez?
 - Milyen a különböző jellemzők viszonylagos fontossága?
 - Mennyire elégedettek a vevők a teljesítmény jelenlegi szintjével?



5. Melyek a kulcsfontosságú folyamatok menedzselésének fontosabb lépései?

A munkafolyamat az embereknek, anyagoknak, módszereknek és gépeknek időbeni egymásutániségot feltételező integrációja egy adott környezetben, annak érdekében, hogy értéktöbbletet tartalmazó termékeket állítsunk elő a vevők számára. A folyamat mérhető bemeneteket (inputokat) változtat szervezetten egymásra épülő lépcsőfokok segítségével mérhető termékekké (outputokká).

Folyamatok csoportosítása:

- főfolyamatok
- támogató folyamatok
- kiegészítő (mellék-) folyamatok
- vezetési folyamatok
- kulcs(fontosságú) folyamatok

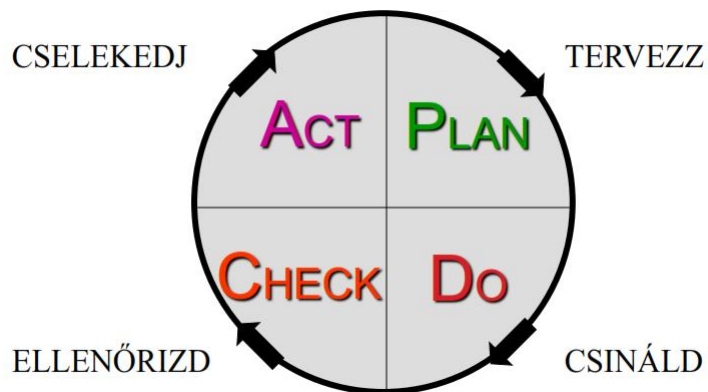
A folyamatmenedzselés hat összetevője

- *A gazda kijelölése:* nevezzük ki azt a személyt vagy csoportot, aki vagy amely felelős a folyamat megtervezéséért, működtetéséért és javításáért.
- *Tervezés:* olyan strukturált és fegyelmezett megközelítésmód kialakítása, amely segít megérteni, definiálni és dokumentálni a folyamat valamennyi alkotóelemét és azok egymásra gyakorolt kölcsönhatásait.
- *Ellenőrzés:* biztosítsuk a folyamatok hatékony működését annak érdekében, hogy valamennyi termék kiszámítható módon, a vevők elvárásainak megfelelően kerüljön előállításra.
- *Mérés:* határozzuk meg a vevői igényeket kielégítő teljesítménytulajdonságokat, és állítsunk fel a mérési és ellenőrzési adatok beszerzésére, pontosságára és gyakoriságára vonatkozó kritériumokat.
- *Javítás:* növeljük a folyamat hatékonyságát azzal, hogy véglegesen beépítjük az azonosított javításokat.
- *Optimalizálás:* növeljük a hatékonyságot és a termelékenységet azzal, hogy véglegesen beépítjük az azonosított javításokat. – Ez a hat összetevő alapvető bármely típusú folyamat sikeres menedzseléséhez.

6. Ismertesse a folyamatjavítás hat lépését!

- Hat lépéses modell
 1. A probléma definiálása
 2. Folyamat azonosítása és dokumentálása
 3. A teljesítmény mérése
 4. Miérték megértése
 5. Javaslatok, megoldások kifejlesztése, kipróbálása
 6. Megoldások gyakorlatba ültetése
- PDCA ciklus
- DMAIC ciklus

PDCA ciklus



7. Milyen minőségmenedzsment módszereket ismer, mutasson be egyet részletesen (mikor, hogyan alkalmazná)?

Minőségmódszerek csoportosítása:

- „Erős”, „gyenge, lágy” módszerek – statisztikai, matematikai alapok
- 7 régi, 7 új módszer...
- Folyamatok leírására, modellezésére használható módszerek
- Ötletgyűjtő, problémafeltáró módszerek
- Hibaelemző módszerek
- Folyamatszabályozási eszközök, módszerek

A csoportmunkát támogató módszerek:

- Brainstorming
- 635-ös módszer
- Philips 66
- Delphi
- NCM
- PCI

7 „régi” módszer:

- Adatgyűjtő lap
- Grafikonok, diagramok
- Hisztogram
- Pareto elemzés
- Ishikawa-diagram
- Ellenőrző (szabályozó) kártyák
- Szóródás diagram

7 „új” módszer:

- Kapcsolat diagram
- Affinitás diagram
- Fa diagram
- Mátrix diagram
- PDPC
- Hálódigram
- Faktoranalízis

8. Melyek a teljesítmény mérésének lehetőségei?

- A mérés három szintje:
 - a folyamaton belüli műveletek ellenőrzése
 - a leszállított outputok
 - a végeredmény mennyiségi meghatározása
- Az eredmény négy dimenziója:
 - a felhasználóknak és vevőknek szállított termékek és szolgáltatások
 - a tulajdonosok (részvényesek) pénzügyi haszna
 - az alkalmazottaknak munkájukkal kapcsolatos elégedettségérzete
 - a tágabb közösségre gyakorolt társadalmi hatás

<i>Dimenzió</i>	<i>Fókusz</i>	<i>Példamérések</i>
1. Termék vagy szolgáltatás	Végző felhasználó vagy vevő	■ A vevő által definiált konkrét vonások/jellemzők ■ Vevői elégedettség
2. Pénzügyi eredmény	Tulajdonosok	■ Költségek ■ Profit ■ Árak ■ Napi teljesítmény ■ A forgalom volumene ■ Hulladék ■ Termelékenység ■ Hatékonyság ■ A minőség költsége ■ Tőkehasznosítás ■ A beruházások hozadéka
3. Munkahelyi elégedettség	Munkatársak	■ Az alkalmazottak által definiált konkrét szükségletek és értékek ■ Az alkalmazottak elégedettsége
4. Társadalmi hatás	A tágabb közösség	■ Megfelelés a törvényeknek ■ Levegőszennyezés ■ Folyékony szennyezőanyagok kibocsátása ■ A hulladék eltakarítása és újrahasznosítása ■ Ösztöndíjak és jótékonyági hozzájárulások ■ Bemutatók és publikációk ■ Adók és bírságok

9. Mi a szerepe a vezetőnek egy hatékony TQM rendszerben?

- irányt szabnak
- kialakítják az üzletpolitikát
- szétosztják a pénzforrásokat
- kiválasztják azokat a piacokat, amelyeken a vállalkozás sikeresen kíván tevékenykedni
- felelősek vevőiknek, alkalmazottaiknak, és végső soron a cég tulajdonosainak is a vállalkozás sikeréért

Vezetői-menedzseri szerepkörök	
Menedzselés	Vezetés
Tervezés	Látomás
Szervezés	Igazodás
Irányítás	Nagyobb hatáskörrel való felruházás
Összehangolás	Betanítás
Ellenőrzés	Gondoskodás
Eredmények elérése	A rendszerek javítása

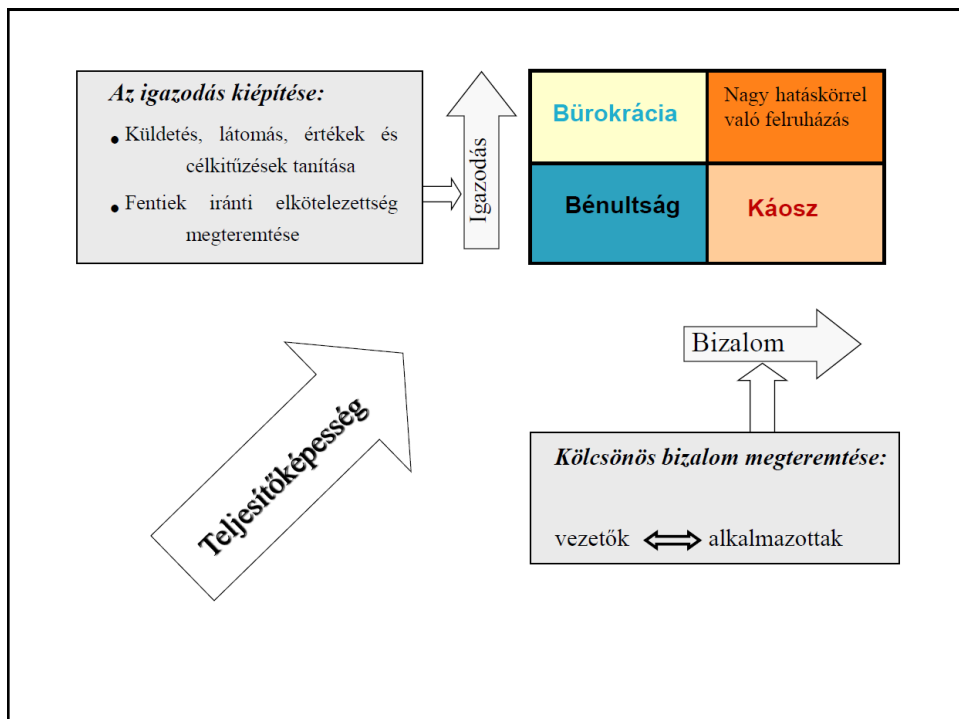
Irányelvek a vezető munkájához

- A vezetők döntéseiket adatokra alapozzák.
- A vezetők: -erőforrás, -edző, -segítő szerep...
- A vezetők aktívan bekapcsolódnak a folyamatba.
- A vezetők elkötelezettségre nevelnek.
- A vezetők bizalom keltőek.
- Mindenkiből a lehető legjobbat hozzák ki, és személyes fejlődésre buzdítanak.
- A vezetők tudnak köszönetet mondani.

10. A TQM rendszerben mit jelent a dolgozók nagyobb hatáskörrel való felruházása?

- első dimenzió: felsorakozás
 - Valamennyi alkalmazottnak ismernie kell a szervezet küldetését, látomását, értékeit, üzletpolitikáját, célkitűzéseit és módszertanát.
 - Hangsúlyossá kell tenni a szervezet egészének széleskörű irányítását, mert ily módon az üzenet eljut az alsóbb szintekre, hogy segítse a munkacsoportok és az egyének szerepének meghatározását
 - A tökéletes rendben felsorakozott alkalmazottak nem csupán tudják a szerepüket, hanem odaadóan fel is vállalják azt.
- Az engedelmesség és az elkötelezettség közötti legfőbb különbség lényege, hogy azok az emberek, akik elkötelezettek egy szervezet irányításának, ezt őszintén akarják.

- **Második dimenzió: teljesítőkéesség**
 - Az alkalmazottaknak rendelkezniük kell a munkájuk végzéséhez szükséges képességekkel, készségekkel és tudással.
 - Rendelkezniük kell a szervezettől kapott forrásokkal is: anyagokkal, módszerekkel és gépekkel.
- **Harmadik dimenzió: kölcsönös bizalom**
 - Miután kifejelesztettük a felsorakozást, valamint a teljesítőkéességet, olyan helyzetbe kerülünk, hogy szabadjára eresztethetjük munkásállományunk erejét, kreativitását és találékonyságát.
 - Az alkalmazottaknak szükségük van rá, hogy bízhatnak a menedzsmentben, és érezzék, hogy a menedzsment bízik bennük.



11. Ismertesse a minőség-költség fontosabb összetevőit!

- A vállalatok, intézmények működésében a költségek egy jelentős csoportját képezik a minőségköltségek, melyek – egyszerűen fogalmazva – a termék minőségének biztosítására fordított összeget jelentik.
- Minőségköltségek képződnek a kutatás, fejlesztés, a tervezés, a termelés, a minőségsszabályozás, a termék értékesítése és az utóélete követése során is.
- A minőségköltségek felosztásához az alábbi két tényrt kell tudomásul venni:
 - a hibák, ha előfordultak, csökkentik a hasznót;
 - illetve a megelőzést célzó minőségellenőrzési tevékenységek és a minőségmenedzsment-rendszer működése is pénzt igényel.

Minőséggel kapcsolatos költségek

- Megelőzési költségek: minden olyan intézkedés költsége, amelynek célja az eltérés vagy hiba vizsgálata, megelőzése vagy kockázatának csökkentése.
- Értékelési költségek: a minőségi követelmények teljesítése kiértékelésének költségei, például a „minőséghurok” bármely pontján végrehajtott verifikálás és ellenőrzés költsége.
- Belső hibaköltségek: az eltérésekből és hibákból eredően a szervezeten belül a minőséghurok bármely pontján fölmerülő költségek, mint például a selejt, utánmunkálás, ismételt bevizsgálás, újraellenőrzés vagy újratervezés.
- Külső hibaköltségek: a nem megfelelésből és hibákból eredően a vevő/felhasználó részére a kiszállítást követően fölmerülő költségek, melyek közé tartoznak a garanciális csere, a következmények, károk és a kötbérek miatt keletkezett költségek.