

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления

Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол № 2 от 15/09.2022 г.

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ  
Управление обучением, конкурентоспособностью, трудоустройством и  
профессиональной карьерой персонала**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

Б1.О.04 Система менеджмента качества в управлении персоналом

---

*(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

38.04.03 Управление персоналом

---

*(код, наименование направления подготовки)*

заочная

---

*(формы обучения)*

Год набора-2023

Волгоград, 2024 г.

**Автор-составитель:**

Доктор социологических наук, доцент, профессор кафедры управления персоналом  
Обухова Л.А.

**Заведующий кафедрой:**

Государственного управления и менеджмента, кандидат экономических наук,  
доцент, доцент А.Н.Сырбу

РПД Б1.В.02 «Система менеджмента качества в управлении персоналом» одобрена на заседании кафедры государственного управления и менеджмента. Протокол от 30 августа 2022 года № 1.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....</b>	<b>4</b>
1.1. Осваиваемые компетенции	4
1.2. Результаты обучения	4
<b>2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы</b>	<b>4</b>
<b>3. Содержание и структура дисциплины .....</b>	<b>5</b>
3.1. Структура дисциплины	5
3.2. Содержание дисциплины	6
<b>4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся</b>	<b>8</b>
4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации	8
4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающегося	9
<b>5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....</b>	<b>18</b>
5.1. Методы проведения зачета	18
5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации	18
<b>6. Методические материалы по изучению дисциплины</b>	<b>22</b>
<b>7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....</b>	<b>28</b>
7.1. Основная литература <b>Ошибка! Закладка не определена.</b>	28
7.2. Дополнительная литература	29
7.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	29
7.4. Нормативные правовые документы	29
7.5. Интернет-ресурсы	30
7.6. Иные источники	30
<b>8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы</b>	<b>30</b>

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

### 1.1. Осваиваемые компетенции.

Дисциплина Б1.О.04 «Система менеджмента качества в управлении персоналом» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ОПК-4	способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации	ОПК-4.1.1	Способен проектировать организационные изменения, проектную и процессную деятельность в подразделениях организации в сфере формирования и реализации системы менеджмента качества

### 1.2. Результаты обучения

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
разработка системы стратегического управления персоналом организации	ОПК-4.1.1	на уровне знаний: демонстрировать знания построения и функционирования управленческих процессов; понимать, как формируются системы стандартов по бизнес-процессам и профессиям
		на уровне умений: анализировать данные в области управления персоналом, решать задачи по повышению эффективности развития современной системы менеджмента качества
		на уровне навыков: ориентироваться в разработке программ, определении принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общая трудоемкость Б1.О.04 «Система менеджмента качества в управлении персоналом» составляет 2 зачётные единицы, 72 часов. Дисциплина Б1.О.04 «Система менеджмента качества в управлении персоналом» относится к обязательной части дисциплин Блока 1 «Дисциплины (модули)». Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет (1 семестр, 1 курс очная форма обучения, 2 курс 3 семестр заочной формы обучения).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (очная форма обучения), составляет 16 часов: лекции – 4 часа, практические занятия – 12 часов. Самостоятельная работа составляет 56 часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (заочная форма обучения), составляет 10 часов: лекции - 4 часа, практические занятия – 6 часов. Самостоятельная работа составляет 58 часов. Контроль- 4 часа.

На практическую подготовку обучающихся выделено 2 часа по очной форме обучения.

Дисциплина изучается на 1 курсе (1 семестр) для очной формы обучения, на 2 курсе (3 семестр) для заочной формы обучения.

Дисциплина опирается на компетенции, формируемые при получении знаний на предыдущем уровне обучения.

Достижение планируемых результатов обучения служит основой для освоения следующих дисциплин: Б1.О.13 «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» (3 семестр очная, 4 семестр заочная форма обучения).

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

##### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.				СР О	Форма текущего контроля успеваемости* , промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ*		
Тема 1	Возникновение, развитие и состав международных стандартов менеджмента качества серии ISO 9000	7	2			6	О
Тема 2	Разработка и внедрение системы менеджмента качества организации. TQM-ориентированные организации	9			2	7	О
Тема 3	Современная концепция процессного подхода	9	2			6	КС
Тема 4	Обучение персонала в целях обеспечения качества	9			2	7	В
Тема 5	Качество системы управления персоналом в аспекте требований МС ISO 9001	9			2	7	О
Тема 6	Процесс обучения персонала в соответствии с требованиями системы менеджмента качества	9			2	7	О
Тема 7	Особенности корпоративной культуры в условиях TQM	9			2	7	В,Т
Тема 8	Аудит управления персоналом в системе менеджмента качества	9			2	6	В
Промежуточная аттестация		3					Зач
<b>Итого:</b>		<b>72</b>	<b>4</b>		<b>12</b>	<b>53</b>	

*Примечание:*

\* формы заданий текущего контроля успеваемости: контрольные работы (К), опрос (О), тестирование (Т), коллоквиум (Кол) и виды учебных заданий: эссе (Э), реферат (Р), доклад (Д)

**\*\* формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз), зачет (З), зачет с оценкой (ЗО).**

### Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.				СР О	Форма текущего контроля успеваемости* , промежуточно й аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ*		
Тема 1	Возникновение, развитие и состав международных стандартов менеджмента качества серии ISO 9000	9	2			7	О
Тема 2	Разработка и внедрение системы менеджмента качества организации. TQM-ориентированные организации	9			2	7	О
Тема 3	Современная концепция процессного подхода	9	2			7	КС
Тема 4	Обучение персонала в целях обеспечения качества	9			2	7	В
Тема 5	Качество системы управления персоналом в аспекте требований МС ISO 9001	9			2	7	О
Тема 6	Процесс обучения персонала в соответствии с требованиями системы менеджмента качества	7				7	О
Тема 7	Особенности корпоративной культуры в условиях TQM	8				8	В,Т
Тема 8	Аудит управления персоналом в системе менеджмента качества	8				8	В
Промежуточная аттестация		4					
<b>Итого:</b>		<b>72</b>	<b>4</b>		<b>6</b>	<b>58</b>	

*Примечание:*

\* формы заданий текущего контроля успеваемости: контрольные работы (К), опрос (О), тестирование (Т), коллоквиум (Кол) и виды учебных заданий: эссе (Э), реферат (Р), доклад (Д)

\*\* формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз), зачет (З), зачет с оценкой (ЗО).

*Примечание:*

\* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), выступление (В), тестирование (Т), круглый стол (КС)

\*\* - формы промежуточной аттестации: зачет (За).

### 3.2. Содержание дисциплины

#### **Тема 1. Возникновение, развитие и состав международных стандартов менеджмента качества серии ISO 9000 (Лекция-презентация)**

История создания стандартов качества. Система стандартов ИСО семейства 9000. Краткая структура и содержание международных стандартов менеджмента качества серии ISO 9000: ISO 9000:2005 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь», ISO 9001-2008 «Системы менеджмента качества. Требования», ISO 9004-2000 «Управление с целью достижения устойчивого успеха организации – Подход с точки зрения менеджмента качества».

#### **Тема 2. Разработка и внедрение системы менеджмента качества организации**

(Практическое занятие в форме опроса)

TQM-ориентированные организации Эволюция и структура категории «качество»: качество и надежность; стандартизация и качество; качество, ценность и стоимость; качество определяется потребителем; качество и заинтересованные стороны; качество продукции; конкурентоспособность и качество; качество жизни. Сущность системы менеджмента качества. Взаимосвязь общего менеджмента и менеджмента качества. Планирование качества. Обеспечение качества. Контроль качества. Современные принципы менеджмента качества и их характеристика на основе МС серии ISO 9000:2005 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь». Этапы разработки системы менеджмента качества организации и их характеристика. Политика и цели в области качества. Разработка документации системы менеджмента качества: Руководство по качеству, Документированные процедуры. Внутренние аудиты, их организация и проведение. Внедрение системы менеджмента качества. Оценка результативности и эффективности системы менеджмента качества. Анализ системы менеджмента качества со стороны руководства. Подготовка к сертификации системы менеджмента качества организации. Основные положения концепции TQM. Внедрение TQM на российских предприятиях. Концепция «тотального» качества в постиндустриальном обществе.

**Тема 3. Современная концепция процессного подхода** (Лекция-презентация в форме круглого стола)

Понятия «процесс», «процессный подход», «процессное управление», их сущность. Атрибуты процесса: название процесса, цель процесса, вход, выход, владелец (хозяйин) процесса, критерии оценки результативности процесса. Их характеристика. 8 Этапы разработки системы управления организации на основе процессного подхода. Описание процессов: цели описания процессов, варианты описания процессов, методология описания процессов. Описание процессов на основе методологии функционального моделирования IDEFO (Integration definition for function modeling). Описание процессов на основе использования блок-схем. Семь инструментов управления качеством при описании процессов: «диаграмма Исикавы», «диаграмма Парето», контрольные карты, графики Ганта и др. Процессный подход к управлению персоналом. Управление процессом в соответствии с циклом PDCA («Циклом Шухарта-Деминга»).

**Тема 4. Обучение персонала в целях обеспечения качества** (Практическое занятие в форме выступления)

Создание образовательной среды, адекватной TQM. Основные требования к оказанию образовательных услуг в России в области качества. Единая согласованная система Европейской организации качества для подготовки специалистов в области качества. Квалификационный перечень специальностей в области качества. Особенности систем базового и дополнительного профессионального образования специалистов в области качества. Зарубежный опыт обучения специалистов по качеству. Внутрифирменное обучение персонала в области качества. Характеристика принципов обучения персонала по качеству. Формирование программ обучения. Методы обучения. Показатели для оценки соответствия обучения качеству его принципам в системе TQM. Интегрированная система показателей качества обучения персонала TQM-ориентированной организации.

**Тема 5. Качество системы управления персоналом в аспекте требований МС ISO 9001** (Практическое занятие в форме опроса)

Требования менеджмента качества к системе управления персоналом. Отличительные признаки положений стандартов ИСО 9001 и концепции TQM. Трансформация системы управления персоналом под влиянием менеджмента качества. Формы вовлечения персонала в процесс улучшения качества: индивидуальная и

групповая. Совершенствование содержательной структуры системы управления персоналом организации. Оценка качества через показатель лояльности служащих и лояльность потребителей. Характеристика показателей качества управления персоналом организации: показатели качества системы управления персоналом; показатели качества трудовых процессов; показатели результатов деятельности организации.

**Тема 6. Процесс обучения персонала в соответствии с требованиями системы менеджмента качества (Практическое занятие в форме опроса)**

Требования международного стандарта ISO 9001 к повышению квалификации персонала. Определение потребности в компетентности. Описание процесса обучения персонала организации в виде блок-схемы. Примерная структура стандарта подготовки и повышения квалификации персонала. Обоснованный выбор поставщика образовательных услуг на основе требований стандарта ISO 9001. Взаимодействие с поставщиками. Процесс приобретения образовательных услуг. Процесс управления поставщиками. Алгоритм выбора поставщика образовательных услуг. Разработка критериев выбора поставщика образовательных услуг. Личное дело (индивидуальное досье) поставщика образовательных услуг.

**Тема 7. Особенности корпоративной культуры в условиях TQM (Практическое занятие в форме выступления, тестирования)**

Характерные черты TQM-ориентированных организаций. Субъективная корпоративная культура. Объективная корпоративная культура. Характеристики корпоративной культуры TQM-ориентированной организации, обеспечивающие реализацию принципов всеобщего качества. Основные характеристики системы вознаграждения (стимулирования) работников, отвечающие требованиям современной корпоративной культуры.

**Тема 8. Аудит управления персоналом в системе менеджмента качества (Практическое занятие в форме выступления)**

Принципы проведения аудита управления персоналом в системе менеджмента качества. Управление программой аудита в системе менеджмента качества: цели и объем программы аудита; ответственность, ресурсы и процедуры программы аудита; выполнение программы аудита; записи программы аудита; мониторинг и анализ программы аудита. Деятельность по аудиту в системе менеджмента качества: инициирование аудита; проведение анализа документов; подготовка к проведению аудита «на месте»; проведение аудита «на месте»; подготовка, утверждение и рассылка отчета по аудиту; завершение аудита; проведение последующих за аудитом действий. Компетентность и оценивание аудиторов в системе менеджмента качества: личные качества; знания и навыки; образование, практический опыт, обучение аудиту и опыт проведения аудитов; поддержание и повышение уровня компетентности; оценивание аудитов.

**4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

**4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

В ходе реализации дисциплины Б1.О.04 «Система менеджмента качества в управлении персоналом» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)	Формы (методы) текущего контроля
---------------	----------------------------------

		успеваемости
Тема 1	Возникновение, развитие и состав международных стандартов менеджмента качества серии ISO 9000	опрос
Тема 2	Разработка и внедрение системы менеджмента качества организации. TQM- ориентированные организации	опрос
Тема 3	Современная концепция процессного подхода	круглый стол
Тема 4	Обучение персонала в целях обеспечения качества	выступление
Тема 5	Качество системы управления персоналом в аспекте требований МС ISO 9001	опрос
Тема 6	Процесс обучения персонала в соответствии с требованиями системы менеджмента качества	опрос
Тема 7	Особенности корпоративной культуры в условиях TQM	выступление, тестирование
Тема 8	Аудит управления персоналом в системе менеджмента качества	выступление

Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам).

#### 4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

##### **Тема 1. Возникновение, развитие и состав международных стандартов менеджмента качества серии ISO 9000**

1. История создания стандартов качества
2. Система стандартов ИСО семейства 9000
3. Структура и содержание международных стандартов менеджмента качества серии ISO 9000: ISO 9000:2005 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь», ISO 9001-2008 «Системы менеджмента качества. Требования», ISO 9004-2000 «Управление с целью достижения устойчивого успеха организации – Подход с точки зрения менеджмента качества»

##### **Тема 2. Разработка и внедрение системы менеджмента качества организации. TQM-ориентированные организации**

1. Эволюция и структура категории «качество»: качество и надежность; стандартизация и качество; качество, ценность и стоимость; качество определяется потребителем; качество и заинтересованные стороны; качество продукции; конкурентоспособность и качество; качество жизни
2. Сущность системы менеджмента качества
3. Взаимосвязь общего менеджмента и менеджмента качества. Планирование качества. Обеспечение качества. Контроль качества
4. Современные принципы менеджмента качества и их характеристика на основе МС серии ISO 9000:2005 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»
5. Этапы разработки системы менеджмента качества организации и их характеристика
6. Политика и цели в области качества
7. Разработка документации системы менеджмента качества: Руководство по качеству, Документированные процедуры
8. Внутренние аудиты, их организация и проведение
9. Внедрение системы менеджмента качества
10. Оценка результативности и эффективности системы менеджмента качества

11. Анализ системы менеджмента качества со стороны руководства
12. Подготовка к сертификации системы менеджмента качества организации
13. Основные положения концепции TQM. Внедрение TQM на российских предприятиях
14. Концепция «тотального» качества в постиндустриальном обществе

### **Тема 3. Современная концепция процессного подхода**

1. Сущность понятий: «процесс», «процессный подход», «процессное управление»
2. Атрибуты процесса: название процесса, цель процесса, вход, выход, владелец (хозяйин) процесса, критерии оценки результативности процесса. Их характеристика
3. Этапы разработки системы управления организации на основе процессного подхода
4. Описание процессов: цели описания процессов, варианты описания процессов, методология описания процессов
5. Описание процессов на основе методологии функционального моделирования IDEFO (Integration definition for function modeling)
6. Описание процессов на основе использования блок-схем
7. Семь инструментов управления качеством при описании процессов: «диаграмма Исикавы», «диаграмма Парето», контрольные карты, графики Ганта и др.
8. Процессный подход к управлению персоналом
9. Управление процессом в соответствии с циклом PDCA («Циклом Шухарта-Деминга»)

### **Тема 4. Обучение персонала в целях обеспечения качества**

1. Основные требования к оказанию образовательных услуг в России в области качества
2. Единая согласованная система Европейской организации качества для подготовки специалистов в области качества
3. Квалификационный перечень специальностей в области качества. Особенности систем базового и дополнительного профессионального образования специалистов в области качества
4. Зарубежный опыт обучения специалистов по качеству
5. Внутрифирменное обучение персонала в области качества. Характеристика принципов обучения персонала по качеству
6. Формирование программ обучения. Методы обучения
7. Показатели для оценки соответствия обучения качеству его принципам в системе TQM. Интегрированная система показателей качества обучения персонала TQM-ориентированной организации

### **Тема 5. Качество системы управления персоналом в аспекте требований МС ISO 9001**

1. Требования менеджмента качества к системе управления персоналом
2. Отличительные признаки положений стандартов ИСО 9001 и концепции TQM
3. Трансформация системы управления персоналом под влиянием менеджмента качества
4. Формы вовлечения персонала в процесс улучшения качества: индивидуальная и групповая
5. Совершенствование содержательной структуры системы управления персоналом организации
6. Оценка качества управления персоналом через показатель лояльности служащих и лояльность потребителей

7. Характеристика показателей качества управления персоналом организации: показатели качества системы управления персоналом; показатели качества трудовых процессов; показатели результатов деятельности организации

#### **Тема 6. Процесс обучения персонала в соответствии с требованиями системы менеджмента качества**

1. Требования международного стандарта ISO 9001 к повышению квалификации персонала
2. Определение потребности в компетентности
3. Описание процесса обучения персонала организации в виде блок-схемы
4. Примерная структура стандарта подготовки и повышения квалификации персонала
5. Обоснованный выбор поставщика образовательных услуг на основе требований стандарта ISO 9001. Взаимодействие с поставщиками. Процесс приобретения образовательных услуг. Процесс управления поставщиками
6. Алгоритм выбора поставщика образовательных услуг
7. Разработка критериев выбора поставщика образовательных услуг
8. Личное дело (индивидуальное досье) поставщика образовательных услуг

#### **Тема 7. Особенности корпоративной культуры в условиях TQM**

1. Характерные черты TQM-ориентированных организаций. Субъективная корпоративная культура. Объективная корпоративная культура
2. Характеристики корпоративной культуры TQM-ориентированной организации, обеспечивающие реализацию принципов всеобщего качества
3. Основные характеристики системы вознаграждения (стимулирования) работников, отвечающие требованиям современной корпоративной культуры

#### **Тема 8. Аудит управления персоналом в системе менеджмента качества**

1. Требования международного стандарта ISO 9001 к аудиту персонала
2. Определение критериев оценки аудита системы управления персоналом
3. Описание процесса аудита системы управления персоналом в виде блок-схемы
4. Алгоритм аудита системы управления персоналом
5. Отчетные документы аудита системы управления персоналом

#### **Темы для выступления:**

1. Сущность, задачи и функции дисциплины «Управление персоналом в системе менеджмента качества». Основные понятия по управлению качеством: «управление качеством», «обеспечение качеством», «прослеживаемость», «идентификация», «улучшение качества».
2. Значение повышения качества в условиях рыночной экономики.
3. Основные этапы развития науки о качестве. Вклад зарубежных исследователей в науку о качестве (Шухарт, Деминг, Джуран, Кросби)
4. Теория и практика отечественного управления качеством
5. Применение различных подходов к качеству в промышленном производстве.
6. Базовые концепции всеобщего менеджмента качества (TQM)
7. Методология управления качеством: принципы, методы управления качеством.
8. Системный и процессный подходы в управлении качеством
9. Документационное обеспечение системы менеджмента качества
10. Система стандартов на основе ISO серии 9000.
11. Модели совершенства EFQM.
12. Роль персонала по системному управлению качеством.
13. Особенности управления кадрами при внедрении программы улучшения

качества

14. Система стимулов для персонала: индивидуальные стимулы, единовременные выплаты, участие в прибылях предприятия, стимулирование малых групп
15. Методы, используемые при мотивации качества
16. Создание условий для вовлеченности персонала в управление качеством
17. Признание заслуг и вознаграждение в системе менеджмента качества
18. Психологические аспекты организационных преобразований в СМК (теория изменений Левина, модель Л. Грейнера)
19. Принципы и правила проведения изменений.
20. Методы преодоления сопротивления персонала
21. Задачи, цели и принципы обучения персонала в системе менеджмента качества.
22. Оценка уровня развития необходимых знаний и навыков управленческого персонала организации.
23. Обучение руководителей высшего руководства
24. Особенности обучения руководителей среднего и младшего звена управления.
25. Подготовка и реализация плана обучения.
26. Виды обучения в СМК. Роль и качества «тренера».
27. Групповой подход в совершенствовании деятельности в СМК. Роль групп по совершенствованию процессов деятельности
28. Организация работы групп
29. Кружки качества (японский опыт работы в команде)
30. Команды по улучшению качества (западный и американский стиль работы).

### **Вопросы для проведения круглого стола**

1. Оценка основных факторов, влияющих на формирование политики в области качества:
  - ситуация на рынках сбыта, положение дел внутри предприятия (технологические возможности и персонал);
  - выбранная стратегия и общая политика предприятия;
  - общее состояние экономики и наличие инвестиций;
  - научно-технический прогресс и достижения конкурентов.
2. SWOT — анализ.  
Цель: дать возможность студентам на примере конкретной ситуации провести анализ в рамках матрицы «сильные - слабые стороны фирмы и опасности-возможности для фирмы на рынке».
3. Этапы применения принципов менеджмента качества в организации и формы их реализации.  
Цель: Формирование умений и навыков управления системой качества на предприятии.

### **Примерные тестовые задания для текущего контроля обучающихся:**

#### **Задание 1.**

**Перечислите принципы менеджмента качества, приведенные в международных стандартах серии ISO 9000**

- **ориентация на потребителя;**
- **лидерство;**
- удержание персонала;
- демократический централизм;
- **процессный подход;**
- системный подход к менеджменту;

- улучшение;
- принцип равных возможностей для участия в улучшении качества

**Задание 2.**

**Сколько принципов управления качеством регламентировано для выполнения в ГОСТ Р ИСО серии 9000:2008?**

- 8;
- 9;
- 10;
- 7

**Задание 3.**

**Какие международные стандарты ISO стали основой управления качеством продукции и услуг во многих странах мира?**

- ISO 9000:2005 "Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь";
- ISO 9001-2008 «Системы менеджмента качества. Требования»;
- ISO 10002-2004 «Требования по повышению удовлетворенности потребителей и руководство по обращению с жалобами в организациях»

**Задание 4.**

**PDCA это цикл Деминга**

- да;
- нет

**Задание 5.**

**Сколько функций включает цикл Деминга?**

- три;
- четыре;
- шесть;
- восемь

**Задание 6.**

**Из каких составляющих функций состоит цикл Шухарта-Деминга?**

- планирование работы;
- выполнение работы по плану;
- перепроектирование работ;
- проверка соответствия реального результата запланированному;
- принятие мер при наличии отклонений фактического результата от запланированного;
- разработка показателей результатов деятельности

**Задание 7.**

**Планирование качества – это**

- часть менеджмента качества, направленная на установление целей в области качества и определяющая процессы жизненного цикла продукции и соответствующие ресурсы для достижения целей;
- часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству;
- часть менеджмента качества, направленная на создание уверенности, что требования к качеству будут выполнены;

– часть менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнить требования к качеству

#### **Задание 8.**

##### **Управление качеством – это**

– часть менеджмента качества, направленная на установление целей в области качества и определяющая процессы жизненного цикла продукции и соответствующие ресурсы для достижения целей;

– **часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству;**

– часть менеджмента качества, направленная на создание уверенности, что требования к качеству будут выполнены;

– часть менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнить требования к качеству

#### **Задание 9.**

##### **Какой главный признак концепции управления качеством?**

– наличие всей необходимой информации;

– наличие ресурсов, необходимых для управления качеством;

– **комплекс ключевых взглядов и положений по методологии и организации управления качеством;**

– совокупность планов проведения и эффективных подходов к управлению качеством

#### **Задание 10.**

##### **Улучшение качества – это**

– часть менеджмента качества, направленная на установление целей в области качества и определяющая процессы жизненного цикла продукции и соответствующие ресурсы для достижения целей;

– часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству;

– часть менеджмента качества, направленная на создание уверенности, что требования к качеству будут выполнены;

– **часть менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнить требования к качеству**

#### **Задание 11.**

##### **Обеспечение качества – это**

– часть менеджмента качества, направленная на установление целей в области качества и определяющая процессы жизненного цикла продукции и соответствующие ресурсы для достижения целей;

– часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству;

– **часть менеджмента качества, направленная на создание уверенности, что требования к качеству будут выполнены;**

– часть менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнить требования к качеству

#### **Задание 12.**

Дополните ..... - система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству (*система менеджмента качества*)

**Задание 13.**

Дополните – ..... - степень соответствия совокупности присущих характеристик требованиям (*качество*)

**Задание 14.**

Перечислите документы системы менеджмента качества, необходимость разработки которых определена стандартом ISO 9001-2008 «Системы менеджмента качества. Требования»

- политика в области качества;
- **руководство по качеству;**
- коллективный договор;
- документированная процедура «Анализ СМК со стороны высшего руководства»;
- документированная процедура «Внутренние аудиты»;
- правила внутреннего трудового распорядка

**Задание 15.**

**Задача – это**

- регулярная работа одного человека, выполняемая по известным ему правилам (каждое новое задание выполняется одним сотрудником, но всегда по установленным, повторяющимся правилам);
- однократно выполняемая работа многих исполнителей за длительное время (каждое новое задание выполняется многими сотрудниками по каждый раз заново сформулированным правилам и алгоритмам);
- **однократно выполняемая за короткое время работа исполнителя (каждое новое задание выполняется одним сотрудником по новым или модифицированным правилам);**
- регулярно выполняемая работа многих исполнителей по четко зафиксированным правилам и алгоритмам

**Задание 16.**

**Функция – это**

- **регулярная работа одного человека, выполняемая по известным ему правилам (каждое новое задание выполняется одним сотрудником, но всегда по установленным, повторяющимся правилам);**
- однократно выполняемая работа многих исполнителей за длительное время (каждое новое задание выполняется многими сотрудниками по каждый раз заново сформулированным правилам и алгоритмам);
- однократно выполняемая за короткое время работа исполнителя (каждое новое задание выполняется одним сотрудником по новым или модифицированным правилам);
- регулярно выполняемая работа многих исполнителей по четко зафиксированным правилам и алгоритмам

**Задание 17.**

**Проект – это**

- регулярная работа одного человека, выполняемая по известным ему правилам (каждое новое задание выполняется одним сотрудником, но всегда по установленным, повторяющимся правилам);
- **однократно выполняемая работа многих исполнителей за длительное время (каждое новое задание выполняется многими сотрудниками по каждый раз**

**заново сформулированным правилам и алгоритмам);**

- однократно выполняемая за короткое время работа исполнителя (каждое новое задание выполняется одним сотрудником по новым или модифицированным правилам);
- регулярно выполняемая работа многих исполнителей по четко зафиксированным правилам и алгоритмам

**Задание 18.****Процесс – это**

- регулярная работа одного человека, выполняемая по известным ему правилам (каждое новое задание выполняется одним сотрудником, но всегда по установленным, повторяющимся правилам);
- однократно выполняемая работа многих исполнителей за длительное время (каждое новое задание выполняется многими сотрудниками по каждый раз заново сформулированным правилам и алгоритмам);
- однократно выполняемая за короткое время работа исполнителя (каждое новое задание выполняется одним сотрудником по новым или модифицированным правилам);
- **регулярно выполняемая работа многих исполнителей по четко зафиксированным правилам и алгоритмам**

**Задание 19.****Какой стандарт серии ISO определяет требования по выбору поставщика образовательных услуг?**

- **ISO 9001-2008 «Системы менеджмента качества. Требования»;**
- ISO 9000-2005 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»;
- ISO 9004-2009 «Управление с целью достижения устойчивого успеха организации - Подход с точки зрения менеджмента качества»

**Задание 20.****Что представляет собой план качества (по ISO серии 9000)?**

- процесс демонстрации способности выполнять установленные требования;
- документ, содержащий достигнутые результаты или свидетельства осуществленной деятельности;
- записи, используемые для документирования прослеживаемости процессов;
- документ, определяющий какие процедуры и соответствующие ресурсы, кем и когда должны применяться к конкретному проекту, продукции, процессу или контракту

**Задание 21.****Какое определение соответствует термину «качество управления»?**

- **совокупность свойств управления;**
- успешное решение проблем;
- практическое содержание и значимость качества управления;
- методы управления качеством, позволяющие раскрыть содержание проблемы

**Шкала оценивания****Устный опрос**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на

практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области финансов.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике, владеет навыками анализа и систематизации информации в области финансов
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике в отдельных сферах профессиональной деятельности, владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области финансов
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет использовать полученные знания для решения основных практических задач в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области финансов
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять полученные знания на практике, не владеет навыками анализа и систематизации информации в области финансов

### Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;

О – общее количество вопросов в тесте.

### Проверка кейса

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проверке кейса во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке кейса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов решения кейса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.

	компетенции.
--	--------------

### Решение задач

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при решении задач во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при решении задач, является количество верно решенных задач. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам решения задач, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам решения задач;

В – количество верно решенных задач;

О – общее количество задач.

### Решение ситуационной задачи

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при выполнении ситуационной задачи во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания является сбор и обобщение необходимой информации, правильное выполнение необходимых расчетов, достоверность и обоснованность выводов. При оценивании результатов решения ситуационной задачи используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, умеет собирать и обобщать необходимую информацию, правильно осуществляет расчеты, делает обоснованные выводы
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, может собрать большую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом незначительные ошибки
74% - 60%	Учащийся демонстрирует знание некоторой части основных теоретических положений, может собрать некоторую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом ошибки
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, умений и навыков в рамках осваиваемой компетенции.

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

### 5.1. Методы проведения зачета.

Зачет проводится с применением следующих методов: метод устного опроса по вопросам из перечня примерных вопросов из п.5.2.

### 5.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

Компонент компетенции	Промежуточный /ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
ОПК-4.1.1 Способен проектировать организационные	Определяет стадии развития философии управления качеством; Формулирует принципы научного	Применяет основные термины и определения дисциплины; Определяет состав задач и

изменения, проектную и процессную деятельность в подразделениях организации в сфере формирования и реализации системы менеджмента качества	управления качеством; положения TQM; Применяет теории и практики управление качеством;	решений, принимаемых в сфере тотального менеджмента качества Знает эволюцию систем качества в мире и России;
--	--	---

### Типовые оценочные средства промежуточной аттестации

#### Вопросы к зачету:

1. Качество и потребности человека.
2. Качество, ценность и стоимость изделия.
3. Концепции предпринимательства и качество.
4. Стадии развития философии качества (фаза отбраковки, фаза управления качеством, фаза менеджмента качества, фаза планирования качества).
5. Комплексное и тотальное управление качеством (ТОМ).
6. Принципы управления качеством.
7. Управление качеством как аспект общего управления организацией.
8. Субъект, объект и функции управления качеством.
9. Функциональная схема управления качеством.
10. Петля качества, спираль качества, модель качества.
11. Состав, содержание и характеристика функций: политика и планирование качества, организация работ по качеству, мотивация и обучение персонала, контроль качества и информация о качестве, разработка мероприятий по качеству, принятие решений и их реализация.
12. Показатели планирования качества.
13. Технология и инструменты управления качеством
14. Статистическое управление процессами.
15. Семь инструментов контроля качества.
16. Семь инструментов планирования и управления качеством.
17. Стандарты ИСО серии 9000: назначение, разработка, состав и структура стандартов. Краткая характеристика стандартов.
18. Состав и краткая характеристика рабочих элементов систем качества.
19. Особенности стандартов ИСО 9001, 9002 и 9003.
20. Пересмотр и совершенствование стандартов ИСО 9000.
21. Особенности международных стандартов ИСО 9000 версии 2000 года.
22. Философия и концепции в модели ТОМ.
23. От системы качества по ИСО 9000 к системе всеобщего управления на основе качества (ТОМ).
24. Роль и задачи службы управления качеством.
25. Проверки систем качества: внутренние проверки (самооценка), проверки второй стороной (заказчиком или его представителем), проверки третьей (независимой) стороной.
26. Стандарт ИСО 10011 по проверкам систем качества.
27. Совершенствование систем качества.
28. Использование процесса самооценки для улучшения качества деятельности организации.
29. Отделы технического контроля и их задачи. Роль и задачи метрологической службы в управлении качеством.

30. Европейские стандарты EN 45000 и отраслевые нормативные документы по сертификации.

31. Закон РФ «О сертификации продукции и у услуг».
32. Регистр систем качества (РСК) и его нормативно-методическая основа.
33. Сертификация систем качества.
34. Требования к экспертам по сертификации систем качества.
35. Европейская сеть по сертификации систем качества.
36. Этапы формирования и виды затрат на качество продукции.
37. Информационная база анализа затрат на качество продукции.
38. Методы анализа затрат на качество продукции.
39. Управление качеством окружающей среды.
40. Политика предприятия в области качества.
41. Аудит качества.

### **Практические задания (кейсы) для зачета**

#### **Задание 1.**

**На основе знаний процессного подхода описать один из предлагаемых процессов:**

1. Процесс приготовления яичницы;
2. Процесс подготовки и проведения свадьбы;
3. Процесс написания курсовой работы;
4. Поход в ресторан;
5. Празднование дня рождения;
6. Заказ пиццы на дом;
7. Процесс приготовления шашлыка;
8. Процесс празднования Нового года.

#### **Задание 2.**

**Определить основные атрибуты процесса и дать им характеристику.**  
Разработать карту выбранного в задании 1 процесса.

#### **Задание 3.**

**Описать один из нижеперечисленных процессов в виде блок-схемы:**

1. Процесс приготовления яичницы;
2. Процесс подготовки и проведения свадьбы;
3. Процесс написания курсовой работы;
4. Поход в ресторан;
5. Празднование дня рождения;
6. Заказ пиццы на дом;
7. Процесс приготовления шашлыка;
8. Процесс празднования Нового года.

#### **Задание 4.**

**Разработать матрицу ответственности одному из нижеперечисленных процессов:**

1. Процесс приготовления яичницы;
2. Процесс подготовки и проведения свадьбы;
3. Процесс написания курсовой работы;
4. Поход в ресторан;
5. Празднование дня рождения;
6. Заказ пиццы на дом;

7. Процесс приготовления шашлыка;
8. Процесс празднования Нового года.

### Задание 5.

**Разработать Стандарт системы менеджмента качества «Подбор и адаптация персонала», включив в него следующие разделы:**

1. Назначение стандарта
2. Область применения
3. Нормативные ссылки
4. Определение терминов, сокращений и определений
5. Ответственность
6. Описание процесса «Подбор и адаптация персонала»
7. Карта процесса «Подбор и адаптация персонала»
8. Блок-схема процесса «Подбор и адаптация персонала»
9. Матрица ответственности процесса «Подбор и адаптация персонала»
10. Список регистрации изменений
11. Список согласований

### Шкала оценивания

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время промежуточной аттестации определяется оценками «Отлично» / «Хорошо»/ «Удовлетворительно»/ «Неудовлетворительно». Критериями оценивания на зачете с оценкой является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области финансов.

Для дисциплин, формой промежуточной аттестации которых является зачет с оценкой, приняты следующие соответствия:

- 90-100% - «отлично» (5);
- 75-89% - «хорошо» (4);
- 60-74% - «удовлетворительно» (3);
- менее 60% - «неудовлетворительно» (2).

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90% (отлично)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач
89% - 75% (хорошо)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
74% - 60% (удовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности

	сформированы не в полной мере.
менее 60% (неудовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.

### **6. Методические материалы по изучению дисциплины**

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

Практические задания являются необходимым звеном для оценки умений и навыков обучающихся. Основные критерии оценки практического задания (кейса): качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе), качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе).

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

### **Методические рекомендации по подготовке выступления и презентации**

Выступление – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы.

Доклад должен быть представлен в устной форме. Структура доклада включает:

1. Введение:

- указывается тема и цель выступления;
- обозначается проблемное поле и вводятся основные термины выступления, а

также тематические разделы содержания выступления;

– намечаются методы решения представленной в выступлении проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание:

– последовательно раскрываются тематические разделы выступления.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст выступления должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти–семи минут.

### **Методические рекомендации по проведению группового задания**

Групповые задания – это метод обучения, требующий совместной деятельности обучающихся, когда каждый в группе решает общую задачу, обсуждает ее и группа выносит единое решение. Группа состоит из 3-4 обучающихся. На выполнение задания отводится 40 минут, на представление результатов работы группы отводится 10-12 минут.

### **Рекомендации по подготовке к круглому столу:**

Подготовка к круглому столу представляет собой проектирование студентом обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) круглого стола;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

### **Инструкция по выполнению тестового задания**

Тестирование представляет собой выполнение тестового задания (теста), состоящего из 45 вопросов и вариантов ответов на них. Вопросы предусматривают один правильный вариант ответа. Время прохождения теста 50 минут. Напротив каждого вопроса обучающийся ставит отметку (например, «галочку» или «крестик»). Для прохождения теста обучающийся должен набрать не более 50 баллов. Максимальный балл составляет 90 баллов. За каждый правильный ответ присваивается два (2) балла.

Если обучающийся не знает правильного ответа на вопрос теста, он может его пропустить, но в этом случае будет засчитан неверный ответ.

### **Контроль самостоятельной работы осуществляется в рамках опроса по темам.**

Для самостоятельной подготовки к занятиям студентам предлагается изучить следующие темы и подготовить по одной из них реферат.

### **Вопросы для самостоятельного изучения:**

1. Общие проблемы управления качеством в РФ
2. Качество обслуживания и способы его регулирования
3. Комфорт как ключевой инструмент в создании качества
4. Условия создания качества на предприятии.
5. Понятия качество товара, качество услуги
6. Место менеджмента качества в системе общего менеджмента
7. Международные стандарты качества ИСО
8. Концепция всеобщего менеджмента качества (TQM)
9. Виды показателей качества
10. Методы измерений показателей качества
11. Семь простых статистических методов контроля качества

12. Основоположники учений о качестве
13. Модель обеспечения качества услуг на предприятии
14. Политика фирмы в области обеспечения качества
15. Влияния качества на конкурентоспособность предприятия
16. Функционально-стоимостной анализ объекта исследования
17. Система затрат, связанных с качеством
18. Использование данных о затратах, связанных с качеством
19. Повышение качества и снижение затрат, связанных с качеством
20. Оценка эффективности хозяйственной деятельности и поиск излишних затрат на базе функционального анализа
21. История управления качеством. Стадии развития философии качества
22. Российский и международный опыт управления качеством. Взаимосвязь общего менеджмента и менеджмента качества.
23. Современная концепция и сущность менеджмента качества
24. Менеджмент как средство повышения качества
25. Сертификация систем менеджмента качества
26. Менеджмент как средство повышения качества при реструктуризации предприятий и компаний
27. Реинжиниринг бизнес-процессов в управлении качеством
28. Управление персоналом при применении Системы менеджмента качества на предприятии

#### **Методические рекомендации по защите кейсов:**

- Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся.
- Цель метода применения кейсов - научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать наиболее рациональное решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их.
- На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентует (защищает) свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

#### **Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины**

##### **Структура времени, необходимого на изучение дисциплины**

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

#### **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.О.04 «Система менеджмента

качества в управлении персоналом» выносятся следующие темы:

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма	Заочная форма
1	2	3	4	5
1	Возникновение, развитие и состав международных стандартов менеджмента качества серии ISO 9000	Возникновение, развитие и состав международных стандартов менеджмента качества серии ISO 9000	О	О
2	Разработка и внедрение системы менеджмента качества организации. TQM- ориентированные организации	Разработка и внедрение системы менеджмента качества организации. TQM- ориентированные организации	О	О
3	Современная концепция процессного подхода	Современная концепция процессного подхода	О	Р
4	Обучение персонала в целях обеспечения качества	Обучение персонала в целях обеспечения качества	О	О
5	Качество системы управления персоналом в аспекте требований МС ISO 9001	Качество системы управления персоналом в аспекте требований МС ISO 9001	О	О
6	Процесс обучения персонала в соответствии с требованиями системы менеджмента качества	Процесс обучения персонала в соответствии с требованиями системы менеджмента качества	О, 3	О, 3
7	Особенности корпоративной культуры в условиях TQM	Особенности корпоративной культуры в условиях TQM	О	О
8	Аудит управления персоналом в системе менеджмента качества	Аудит управления персоналом в системе менеджмента качества	О	О

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов, предлагаемых в п.6 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

#### **Рекомендации по работе с литературой**

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников**.

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфы, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект**.

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем? тезисы – о чем? что именно? конспект – о чем? что именно? как?

Конспект — это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, – так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, обрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.

- При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.

- При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.

- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

- При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.

- В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

### **Рекомендации для подготовки к экзамену**

При подготовке к экзамену студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи экзамена студентом является изучение конспектов лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы в течение семестра.

## 7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 7.1. Основная литература

1. Практический менеджмент качества : учебное пособие для вузов / Е. А. Горбашко [и др.] ; под редакцией Е. А. Горбашко. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 315 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17417-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/533593>
2. Управление качеством : учебник для вузов / А. Г. Зекунов [и др.] ; под редакцией А. Г. Зекунова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 475 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16195-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530592>
3. Фомичев, В. И. Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/518680>
4. ISO 9001:2015 A complete guide to Quality Management Systems.- CRC Press, 2017. – 442 р.

### 7.2. Дополнительная литература

1. Васин, С. Г. Управление качеством. Всеобщий подход : учебник для вузов / С. Г. Васин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 404 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16393-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530932>
2. Сергеев, А. Г. Управление качеством образования. Документирование систем менеджмента качества : учебное пособие для вузов / А. Г. Сергеев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 158 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12322-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/518626>
3. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 431 с. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-468476> — ЭБС «Юрайт»
4. Павлов А.Н.Эффективное управление проектами на основе стандарта РМІ РМВОК® 6th Edition. [Электронный ресурс], 2019. – 252 с. – Режим доступа: <https://e-lanbook-com.ezproxy.ranepa.ru:2443/reader/book/110205/#1>. - ЭБС издательства "ЛАНЬ"
5. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: практикум : учебное пособие для вузов / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 280 с. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-organizacii-praktikum-473946> — ЭБС «Юрайт»

### 7.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Бахтигулова, Л. Б. Методика профессионального обучения : учебное пособие для вузов / Л. Б. Бахтигулова, П. Ф. Калашников. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 194 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10591-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517840>

2. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: практикум : учебное пособие для вузов / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08906-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516032>

#### 7.4. Нормативные правовые документы

1. Трудовой кодекс Российской Федерации
2. Федеральные правила (стандарты) аудиторской деятельности
- 3.

#### 7.5. Интернет-ресурсы

1. <http://www.kadrovik-praktik.ru/>
2. <http://www.help-hr.ru/>
3. <http://www.hr-portal.ru/pages/poloj/ikdp.php>
4. <http://www.delo-press.ru/magazines/staff/sections/181/>
5. <http://www.kribel.ru/kadric/015.html>
6. <http://www.bizneshaus.ru/delo.html>
7. <http://www.kadri.com.ua/arb/27-vnesenie-izmenenij-v-kadrovye-dokumenty.html>
8. [http://www.profiz.ru/kr/7\\_2014/obyazat\\_kadrov\\_dokumenty](http://www.profiz.ru/kr/7_2014/obyazat_kadrov_dokumenty)
9. <http://www.audit-it.ru/articles/personnel/a110/44299.html>
10. [http://www.eos.ru/eos\\_products/eos\\_kadry/](http://www.eos.ru/eos_products/eos_kadry/)
11. <http://www.rusarchives.ru/>

#### 7.6. Иные источники

1. Справочник по управлению персоналом. Журнал российской HR-практики
2. <http://pro-personal.ru/journal/SUP/> HR-Journal.ru — электронный журнал про управление персоналом
3. <http://www.hr-journal.ru/> Отдел кадров
4. <http://personnels.chat.ru/> Управление персоналом (онлайновый журнал)
5. <http://www.hro.ru/hrm/>

### 8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы:

«Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSB 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы:

Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>;

Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>;

Национальная электронная библиотека. URL: [www.nns.ru](http://www.nns.ru);

Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru);

Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru);

Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>;

Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>;

Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.

Базы данных РАНХиГС за 2018г.:

Интеграция мигрантов второго поколения: результаты пилотного опроса детей мигрантов армянского и азербайджанского происхождения/ Разработчики: Варшавер Е.А., Рочева А.Л., Иванова Н.С.-РАНХиГС, 2018.

Оценка эффективности миграционного законодательства: результаты опроса мигрантов из Узбекистана и Таджикистана/ Разработчики: Варшавер Е.А., Рочева А.Л., Иванова Н.С.-РАНХиГС, 2018.

Социологическое исследование факторов многокритериальной бедности – 2017/ Разработчики: Гришина Е.Е., Кузнецова П.О., Галиева Н.И.-РАНХиГС, 2018.

Квалифицированная миграция в России/ Разработчики: Флоринская Ю.Ф., Мкртчян Н.В., Галиева Н.И. -РАНХиГС, 2018.

Активное долголетие – 2017/ Разработчики: Рогозин Д.М., Галиева Н.И., Вырская М.С. -РАНХиГС, 2018.

Адаптационные стратегии населения – 2017/ Разработчики: Аврамова Е.М., Логинов Д.М., Галиева Н.И., Каравай А.В.-РАНХиГС, 2018.

Человек, семья, общество 2017/ Разработчики: Макаренцева А.О., Вырская М.С.-РАНХиГС, 2018.

Система показателей для сравнительной оценки региональных систем среднего профессионального образования и оценки их вклада в социально-экономическое развитие российских регионов/ Разработчики: Клячко Т.Л., Куклин В.Ж., Семионова Е.А., Токарева Г.С., Виноградов В.А. – РАНХиГС, 2018.

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления

Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

учёным советом

Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС

Протокол №2 от 15.09.2022 г.

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ  
Управление обучением, конкурентоспособностью, трудоустройством и  
профессиональной карьерой персонала**

---

*(наименование образовательной программы)*

**ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.О.04 СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В УПРАВЛЕНИИ  
ПЕРСОНАЛОМ**

---

*(код и наименование дисциплины)*

**38.04.03 Управление персоналом**

---

*(код, наименование направления подготовки /специальности)*

**заочная**

---

*(форма (формы) обучения)*

Год набора – 2023 г.

Волгоград, 2024 г.

## 1. Вопросы к зачету (экзамену)

42. Качество и потребности человека.
43. Качество, ценность и стоимость изделия.
44. Концепции предпринимательства и качество.
45. Стадии развития философии качества (фаза отбраковки, фаза управления качеством, фаза менеджмента качества, фаза планирования качества).
46. Комплексное и тотальное управление качеством (ТОМ).
47. Принципы управления качеством.
48. Управление качеством как аспект общего управления организацией.
49. Субъект, объект и функции управления качеством.
50. Функциональная схема управления качеством.
51. Петля качества, спираль качества, модель качества.
52. Состав, содержание и характеристика функций: политика и планирование качества, организация работ по качеству, мотивация и обучение персонала, контроль качества и информация о качестве, разработка мероприятий по качеству, принятие решений и их реализация.
53. Показатели планирования качества.
54. Технология и инструменты управления качеством
55. Статистическое управление процессами.
56. Семь инструментов контроля качества.
57. Семь инструментов планирования и управления качеством.
58. Стандарты ИСО серии 9000: назначение, разработка, состав и структура стандартов. Краткая характеристика стандартов.
59. Состав и краткая характеристика рабочих элементов систем качества.
60. Особенности стандартов ИСО 9001, 9002 и 9003.
61. Пересмотр и совершенствование стандартов ИСО 9000.
62. Особенности международных стандартов ИСО 9000 версии 2000 года.
63. Философия и концепции в модели ТОМ.
64. От системы качества по ИСО 9000 к системе всеобщего управления на основе качества (ТОМ).
65. Роль и задачи службы управления качеством.
66. Проверки систем качества: внутренние проверки (самооценка), проверки второй стороной (заказчиком или его представителем), проверки третьей (независимой) стороной.
67. Стандарт ИСО 10011 по проверкам систем качества.
68. Совершенствование систем качества.
69. Использование процесса самооценки для улучшения качества деятельности организации.
70. Отделы технического контроля и их задачи. Роль и задачи метрологической службы в управлении качеством.
71. Европейские стандарты EN 45000 и отраслевые нормативные документы по сертификации.
72. Закон РФ «О сертификации продукции и услуг».
73. Регистр систем качества (РСК) и его нормативно-методическая основа.
74. Сертификация систем качества.
75. Требования к экспертам по сертификации систем качества.
76. Европейская сеть по сертификации систем качества.
77. Этапы формирования и виды затрат на качество продукции.
78. Информационная база анализа затрат на качество продукции.
79. Методы анализа затрат на качество продукции.
80. Управление качеством окружающей среды.

81. Политика предприятия в области качества.

82. Аудит качества.

## 2.Тестовые материалы

### Задание 1.

**Перечислите принципы менеджмента качества, приведенные в международных стандартах серии ISO 9000**

- ориентация на потребителя;
- лидерство;
- удержание персонала;
- демократический централизм;
- процессный подход;
- системный подход к менеджменту;
- улучшение;
- принцип равных возможностей для участия в улучшении качества

### Задание 2.

**Сколько принципов управления качеством регламентировано для выполнения в ГОСТ Р ИСО серии 9000:2008?**

- 8;
- 9;
- 10;
- 7

### Задание 3.

**Какие международные стандарты ISO стали основой управления качеством продукции и услуг во многих странах мира?**

- ISO 9000:2005 "Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь";
- ISO 9001-2008 «Системы менеджмента качества. Требования»;
- ISO 10002-2004 «Требования по повышению удовлетворенности потребителей и руководство по обращению с жалобами в организациях»

### Задание 4.

**PDCA это цикл Деминга**

- да;
- нет

### Задание 5.

**Сколько функций включает цикл Деминга?**

- три;
- четыре;
- шесть;
- восемь

### Задание 6.

**Из каких составляющих функций состоит цикл Шухарта-Деминга?**

- планирование работы;
- выполнение работы по плану;

- перепроектирование работ;
- **проверка соответствия реального результата запланированному;**
- **принятие мер при наличии отклонений фактического результата от запланированного;**
- разработка показателей результатов деятельности

#### **Задание 7.**

##### **Планирование качества – это**

- **часть менеджмента качества, направленная на установление целей в области качества и определяющая процессы жизненного цикла продукции и соответствующие ресурсы для достижения целей;**
- часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству;
- часть менеджмента качества, направленная на создание уверенности, что требования к качеству будут выполнены;
- часть менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнить требования к качеству

#### **Задание 8.**

##### **Управление качеством – это**

- часть менеджмента качества, направленная на установление целей в области качества и определяющая процессы жизненного цикла продукции и соответствующие ресурсы для достижения целей;
- **часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству;**
- часть менеджмента качества, направленная на создание уверенности, что требования к качеству будут выполнены;
- часть менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнить требования к качеству

#### **Задание 9.**

##### **Какой главный признак концепции управления качеством?**

- наличие всей необходимой информации;
- наличие ресурсов, необходимых для управления качеством;
- **комплекс ключевых взглядов и положений по методологии и организации управления качеством;**
- совокупность планов проведения и эффективных подходов к управлению качеством

#### **Задание 10.**

##### **Улучшение качества – это**

- часть менеджмента качества, направленная на установление целей в области качества и определяющая процессы жизненного цикла продукции и соответствующие ресурсы для достижения целей;
- часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству;
- часть менеджмента качества, направленная на создание уверенности, что требования к качеству будут выполнены;
- **часть менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнить требования к качеству**

**Задание 11.****Обеспечение качества – это**

- часть менеджмента качества, направленная на установление целей в области качества и определяющая процессы жизненного цикла продукции и соответствующие ресурсы для достижения целей;
- часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству;
- **часть менеджмента качества, направленная на создание уверенности, что требования к качеству будут выполнены;**
- часть менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнить требования к качеству

**Задание 12.**

Дополните ..... - система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству (*система менеджмента качества*)

**Задание 13.**

Дополните – ..... - степень соответствия совокупности присущих характеристик требованиям (*качество*)

**Задание 14.**

Перечислите документы системы менеджмента качества, необходимость разработки которых определена стандартом ISO 9001-2008 «Системы менеджмента качества. Требования»

- политика в области качества;
- **руководство по качеству;**
- коллективный договор;
- документированная процедура «Анализ СМК со стороны высшего руководства»;
- документированная процедура «Внутренние аудиты»;
- правила внутреннего трудового распорядка

**Задание 15.****Задача – это**

- регулярная работа одного человека, выполняемая по известным ему правилам (каждое новое задание выполняется одним сотрудником, но всегда по установленным, повторяющимся правилам);
- однократно выполняемая работа многих исполнителей за длительное время (каждое новое задание выполняется многими сотрудниками по каждый раз заново сформулированным правилам и алгоритмам);
- **однократно выполняемая за короткое время работа исполнителя (каждое новое задание выполняется одним сотрудником по новым или модифицированным правилам);**
- регулярно выполняемая работа многих исполнителей по четко зафиксированным правилам и алгоритмам

**Задание 16.****Функция – это**

- регулярная работа одного человека, выполняемая по известным ему правилам (каждое новое задание выполняется одним сотрудником, но всегда по установленным, повторяющимся правилам);

- однократно выполняемая работа многих исполнителей за длительное время (каждое новое задание выполняется многими сотрудниками по каждый раз заново сформулированным правилам и алгоритмам);
- однократно выполняемая за короткое время работа исполнителя (каждое новое задание выполняется одним сотрудником по новым или модифицированным правилам);
- регулярно выполняемая работа многих исполнителей по четко зафиксированным правилам и алгоритмам

#### **Задание 17.**

##### **Проект – это**

- регулярная работа одного человека, выполняемая по известным ему правилам (каждое новое задание выполняется одним сотрудником, но всегда по установленным, повторяющимся правилам);
- **однократно выполняемая работа многих исполнителей за длительное время (каждое новое задание выполняется многими сотрудниками по каждый раз заново сформулированным правилам и алгоритмам);**
- однократно выполняемая за короткое время работа исполнителя (каждое новое задание выполняется одним сотрудником по новым или модифицированным правилам);
- регулярно выполняемая работа многих исполнителей по четко зафиксированным правилам и алгоритмам

#### **Задание 18.**

##### **Процесс – это**

- регулярная работа одного человека, выполняемая по известным ему правилам (каждое новое задание выполняется одним сотрудником, но всегда по установленным, повторяющимся правилам);
- однократно выполняемая работа многих исполнителей за длительное время (каждое новое задание выполняется многими сотрудниками по каждый раз заново сформулированным правилам и алгоритмам);
- однократно выполняемая за короткое время работа исполнителя (каждое новое задание выполняется одним сотрудником по новым или модифицированным правилам);
- **регулярно выполняемая работа многих исполнителей по четко зафиксированным правилам и алгоритмам**

#### **Задание 19.**

**Какой стандарт серии ISO определяет требования по выбору поставщика образовательных услуг?**

- **ISO 9001-2008 «Системы менеджмента качества. Требования»;**
- ISO 9000-2005 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»;
- ISO 9004-2009 «Управление с целью достижения устойчивого успеха организации - Подход с точки зрения менеджмента качества»

#### **Задание 20.**

##### **Что представляет собой план качества (по ISO серии 9000)?**

- процесс демонстрации способности выполнять установленные требования;
- документ, содержащий достигнутые результаты или свидетельства осуществленной деятельности;
- записи, используемые для документирования прослеживаемости процессов;
- **документ, определяющий какие процедуры и соответствующие ресурсы, кем и когда должны применяться к конкретному проекту, продукции, процессу или контракту**

**Задание 21.**

**Какое определение соответствует термину «качество управления»?**

- совокупность свойств управления;
- успешное решение проблем;
- практическое содержание и значимость качества управления;
- методы управления качеством, позволяющие раскрыть содержание проблемы

**Тест 2.**

**1. Что подразумевается под принципом ориентированной на потребителя компании?**

- 1) необходимость производства современной эффективной продукции;
- +2) понимание и выполнение требований потребителей;
- 3) установка тесных связей со своими постоянными клиентами.

**2. В чём заключается основная роль руководства?**

- +1) усиление вовлечённости сотрудников в процесс достижения целей руководства;
- 2) профессиональный уровень организации;
- 3) обеспечение эффективного стратегического развития компании.

**3. Что подразумевается под принципом взаимовыгодных отношений с поставщиком?**

- +1) улучшение ценности продукции, создаваемой обеими сторонами;
- 2) повышение способности каждой из сторон создавать полезный продукт;
- 3) усовершенствование степени готовности компании осуществлять выпуск продукции.

**4. В чём заключается принцип непрерывного улучшения?**

- +1) усовершенствование качества продукции как постоянная цель производителя;
- 2) постоянное совершенствование производственных средств;
- 3) непрерывное улучшение сведений и знаний, используя информационные носители.

**5. Значение термина «Подход как к процессу»:**

- 1) необходимость выявления процессов коммерческой деятельности компании;
- 2) осуществление управления процессами создания продукта самой организацией;
- +3) ресурсы контролируются подобно процессам с целью повышения продуктивности.

**6. В чём заключается системный подход к менеджменту?**

- +1) эффективность компании повышается в результате взаимосвязанного управления;
- 2) организация рассматривается в виде системы с сетью бизнес-процессов;
- 3) качество продукции улучшается благодаря работе структурных подразделений компании.

**7. Один из составных элементов механизма управления качеством производства:**

- +1) система контроля качества;
- 2) политика инновационных разработок;
- 3) менеджмент контроля качества.

**8. Цель создания системы менеджмента:**

- +1) реализация цели компании, направленной на решение стратегических задач;
- 2) объединение задач между структурными подразделениями компании;
- 3) реализация политики организации в сфере качества.

**9. Кто отвечает за политику организации в сфере качества?**

- 1) Совет директоров;
- +2) руководители организации;

3) наёмный квалифицированный менеджмент.

**тест 10. Одна из вероятных целей компании:**

- 1) сохранение рыночной доли;
- +2) усовершенствование банковской деятельности;
- 3) улучшение логистики.

**11. Потенциальная заинтересованная сторона в результате деятельности компании:**

- 1) конкуренция;
- 2) конечный потребитель;
- +3) кредитная организация.

**12. Самооценку СМК организации возможно произвести при участии:**

- +1) сторонней компании;
- 2) Федеральной налоговой службы;
- 3) счётной палаты.

**13. Основной стандарт, на основе которого создаётся СМК:**

- 1) ИСО 9006:2000;
- 2) ИСО 9005:2000;
- +3) ИСО 9000:2000.

**14. Какой системообразующий процесс должен быть включён в СМК?**

- 1) управление рабочими кадрами;
- 2) распределение несоответствующей продукции;
- +3) ресурсораспределение.

**15. Что должно быть включено в разработку плана по исправлению несоответствий?**

- 1) разработка сети бизнес-процессов;
- 2) распределение полномочий;
- +3) разработка структурных элементов, занимающихся повышением качества продукции.

**16. Предназначение стандарта ИСО 9004:2000:**

- 1) контроль качества;
- +2) усовершенствование качественных показателей;
- 3) управление стандартами качества.

**17. Какая основная задача стоит перед независимой аудиторской проверкой СМК?**

- +1) оценка возможности реализации построения стратегических задач по качеству;
- 2) реализация предварительного этапа перед сертификацией;
- 3) оценка прогресса реализации производственной политики компании.

**18. Кто составляет субъект управления качеством?**

- +1) руководство компании;
- 2) поставщик;
- 3) смежное предприятие.

**19. Кого можно считать составной частью объекта управления качеством?**

- 1) Совет директоров;
- +2) компанию;
- 3) руководителей структурных подразделений компании.

**тест-20. Что является процессным подходом?**

- 1) принцип организации;
- 2) руководство к деятельности организации;
- +3) политика качества производства.

**21. Что подразумевается под понятием «процесс»?**

- +1) совокупность различной деятельности, преобразующей входы и выход;
- 2) управляющая деятельность с входами и выходом;

3) получение конечного продукта, произведённого организацией.

**22. Что называют добавленной ценностью?**

- +1) экономию каждого из видов ресурсов в процессе создания и реализации продукции;
- 2) минимальный размер каждого исходного ресурса, используемого в производстве;
- 3) разницу между прибылью и расходами на создание и реализацию продукции.

**23. На что могут быть направлены бизнес-процессы?**

- 1) на финансовый менеджмент;
- +2) на создание добавленной ценности;
- 3) на определение эффективности конкретной разновидности бизнеса.

**24. Какие процессы считаются основными?**

- +1) жизненного цикла производимого продукта;
- 2) получение заготовок продукции;
- 3) приобретение сырья для выпускаемой продукции.

**25. Какие процессы называются обеспечивающими?**

- 1) предоставления информации;
- +2) способствующие повышению качественных характеристик изготавливаемой продукции;
- 3) управление взаимосвязанными процессами с целью повышения эффективности компании.

**26. Что называют деревом процессов?**

- 1) отображение процессов в виде графического дерева;
- +2) линейную структуру взаимосвязанных процессов;
- 3) представление символики, связанной с менеджментом качества, в виде дерева.

**27. Что является элементом дерева процессов?**

- +1) подпроцессы качества;
- 2) рабочие инструкции производственной компании;
- 3) предписания руководства в отношении качества.

**28. Что входит в обязанности фирмы, в соответствии с требованиями к процессному подходу?**

- 1) стратегическое планирование потребительских требований;
- 2) учёт колебаний рыночной стоимости на приобретение исходного сырья;
- +3) определение последовательности и взаимодействия между процессами.

**29. Что входит в обязанности фирмы, в соответствии с требованиями определения процессов?**

- 1) определение себестоимости каждого отдельного процесса;
- +2) определение потребителей всех отдельных процессов;
- 3) определение торговой марки для каждый из процессов.

**тест\_30. Что входит в обязанности организации, в соответствии с требованиями мониторинга?**

- +1) определение удовлетворённостью произведённой продукцией;
- 2) знание поставщиков для производства собственной продукции;
- 3) повышение качественных характеристик комплектующих.

**31. Что входит в обязанности фирмы, в соответствии с требованиями к изменению процессов?**

- 1) постоянное совершенствование сведений и знаний по мониторингу с машинных носителей;
- 2) определение необходимых значений;
- +3) непрерывное улучшение производственных средств организации.

### **3.Открытые задания**

#### **3.1.Теоретические задания с открытыми вопросами**

##### **Тема 1. Возникновение, развитие и состав международных стандартов менеджмента качества серии ISO 9000**

1. История создания стандартов качества
2. Система стандартов ИСО семейства 9000
3. Структура и содержание международных стандартов менеджмента качества серии ISO 9000: ISO 9000:2005 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь», ISO 9001-2008 «Системы менеджмента качества. Требования», ISO 9004-2000 «Управление с целью достижения устойчивого успеха организации – Подход с точки зрения менеджмента качества»

##### **Тема 2. Разработка и внедрение системы менеджмента качества организации. TQM-ориентированные организации**

1. Эволюция и структура категории «качество»: качество и надежность; стандартизация и качество; качество, ценность и стоимость; качество определяется потребителем; качество и заинтересованные стороны; качество продукции; конкурентоспособность и качество; качество жизни
2. Сущность системы менеджмента качества
3. Взаимосвязь общего менеджмента и менеджмента качества. Планирование качества. Обеспечение качества. Контроль качества
4. Современные принципы менеджмента качества и их характеристика на основе МС серии ISO 9000:2005 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»
5. Этапы разработки системы менеджмента качества организации и их характеристика
6. Политика и цели в области качества
7. Разработка документации системы менеджмента качества: Руководство по качеству, Документированные процедуры
8. Внутренние аудиты, их организация и проведение
9. Внедрение системы менеджмента качества
10. Оценка результативности и эффективности системы менеджмента качества
11. Анализ системы менеджмента качества со стороны руководства
12. Подготовка к сертификации системы менеджмента качества организации
13. Основные положения концепции TQM. Внедрение TQM на российских предприятиях
14. Концепция «тотального» качества в постиндустриальном обществе

##### **Тема 3. Современная концепция процессного подхода**

1. Сущность понятий: «процесс», «процессный подход», «процессное управление»
2. Атрибуты процесса: название процесса, цель процесса, вход, выход, владелец (хозяин) процесса, критерии оценки результативности процесса. Их характеристика
3. Этапы разработки системы управления организации на основе процессного подхода
4. Описание процессов: цели описания процессов, варианты описания процессов, методология описания процессов
5. Описание процессов на основе методологии функционального моделирования IDEFO (Integration definition for function modeling)
6. Описание процессов на основе использования блок-схем
7. Семь инструментов управления качеством при описании процессов: «диаграмма Исикавы», «диаграмма Парето», контрольные карты, графики Ганта и др.

8. Процессный подход к управлению персоналом
9. Управление процессом в соответствии с циклом PDCA («Циклом Шухарта-Деминга»)

#### **Тема 4. Обучение персонала в целях обеспечения качества**

1. Основные требования к оказанию образовательных услуг в России в области качества
2. Единая согласованная система Европейской организации качества для подготовки специалистов в области качества
3. Квалификационный перечень специальностей в области качества. Особенности систем базового и дополнительного профессионального образования специалистов в области качества
4. Зарубежный опыт обучения специалистов по качеству
5. Внутрифирменное обучение персонала в области качества. Характеристика принципов обучения персонала по качеству
6. Формирование программ обучения. Методы обучения
7. Показатели для оценки соответствия обучения качеству его принципам в системе TQM. Интегрированная система показателей качества обучения персонала TQM-ориентированной организации

#### **Тема 5. Качество системы управления персоналом в аспекте требований МС ISO 9001**

1. Требования менеджмента качества к системе управления персоналом
2. Отличительные признаки положений стандартов ИСО 9001 и концепции TQM
3. Трансформация системы управления персоналом под влиянием менеджмента качества
4. Формы вовлечения персонала в процесс улучшения качества: индивидуальная и групповая
5. Совершенствование содержательной структуры системы управления персоналом организации
6. Оценка качества управления персоналом через показатель лояльности служащих и лояльность потребителей
7. Характеристика показателей качества управления персоналом организации: показатели качества системы управления персоналом; показатели качества трудовых процессов; показатели результатов деятельности организации

#### **Тема 6. Процесс обучения персонала в соответствии с требованиями системы менеджмента качества**

1. Требования международного стандарта ISO 9001 к повышению квалификации персонала
2. Определение потребности в компетентности
3. Описание процесса обучения персонала организации в виде блок-схемы
4. Примерная структура стандарта подготовки и повышения квалификации персонала
5. Обоснованный выбор поставщика образовательных услуг на основе требований стандарта ISO 9001. Взаимодействие с поставщиками. Процесс приобретения образовательных услуг. Процесс управления поставщиками
6. Алгоритм выбора поставщика образовательных услуг
7. Разработка критериев выбора поставщика образовательных услуг
8. Личное дело (индивидуальное досье) поставщика образовательных услуг

#### **Тема 7. Особенности корпоративной культуры в условиях TQM**

1. Характерные черты TQM-ориентированных организаций. Субъективная корпоративная культура. Объективная корпоративная культура
2. Характеристики корпоративной культуры TQM-ориентированной организации, обеспечивающие реализацию принципов всеобщего качества
3. Основные характеристики системы вознаграждения (стимулирования) работников, отвечающие требованиям современной корпоративной культуры

#### **Тема 8. Аудит управления персоналом в системе менеджмента качества**

1. Требования международного стандарта ISO 9001 к аудиту персонала
2. Определение критериев оценки аудита системы управления персоналом
3. Описание процесса аудита системы управления персоналом в виде блок-схемы
4. Алгоритм аудита системы управления персоналом
5. Отчетные документы аудита системы управления персоналом

#### **Темы для выступления:**

1. Сущность, задачи и функции дисциплины «Управление персоналом в системе менеджмента качества».
2. Основные понятия по управлению качеством: «управление качеством», «обеспечение качеством», «прослеживаемость», «идентификация», «улучшение качества».
3. Значение повышения качества в условиях рыночной экономики.
4. Основные этапы развития науки о качестве. Вклад зарубежных исследователей в науку о качестве (Шухарт, Деминг, Джуран, Кросби)
5. Теория и практика отечественного управления качеством
6. Применение различных подходов к качеству в промышленном производстве.
7. Базовые концепции всеобщего менеджмента качества (TQM)
8. Методология управления качеством: принципы, методы управления качеством.
9. Системный и процессный подходы в управлении качеством
10. Документационное обеспечение системы менеджмента качества
11. Система стандартов на основе ISO серии 9000.
12. Модели совершенства EFQM.
13. Роль персонала по системному управлению качеством.
14. Особенности управления кадрами при внедрении программы улучшения качества
15. Система стимулов для персонала: индивидуальные стимулы, единовременные выплаты, участие в прибылях предприятия, стимулирование малых групп
16. Методы, используемые при мотивации качества
17. Создание условий для вовлеченности персонала в управление качеством
18. Признание заслуг и вознаграждение в системе менеджмента качества
19. Психологические аспекты организационных преобразований в СМК (теория изменений Левина, модель Л. Грейнера)
20. Принципы и правила проведения изменений.
21. Методы преодоления сопротивления персонала
22. Задачи, цели и принципы обучения персонала в системе менеджмента качества.
23. Оценка уровня развития необходимых знаний и навыков управленческого персонала организации.
24. Обучение руководителей высшего руководства
25. Особенности обучения руководителей среднего и младшего звена управления.
26. Подготовка и реализация плана обучения.
27. Виды обучения в СМК. Роль и качества «тренера».
28. Групповой подход в совершенствовании деятельности в СМК. Роль групп по совершенствованию процессов деятельности
29. Организация работы групп
30. Кружки качества (японский опыт работы в команде)

31. Команды по улучшению качества (западный и американский стиль работы).

### **Вопросы для проведения круглого стола**

4. Оценка основных факторов, влияющих на формирование политики в области качества:

- ситуация на рынках сбыта, положение дел внутри предприятия (технологические возможности и персонал);
- выбранная стратегия и общая политика предприятия;
- общее состояние экономики и наличие инвестиций;
- научно-технический прогресс и достижения конкурентов.

5. SWOT — анализ.

Цель: дать возможность студентам на примере конкретной ситуации провести анализ в рамках матрицы «сильные - слабые стороны фирмы и опасности-возможности для фирмы на рынке».

6. Этапы применения принципов менеджмента качества в организации и формы их реализации.

Цель: Формирование умений и навыков управления системой качества на предприятии.

### **3.2. Практические задания (задачи)**

#### **Задание 1.**

**На основе знаний процессного подхода описать один из предлагаемых процессов:**

1. Процесс приготовления яичницы;
2. Процесс подготовки и проведения свадьбы;
3. Процесс написания курсовой работы;
4. Поход в ресторан;
5. Празднование дня рождения;
6. Заказ пиццы на дом;
7. Процесс приготовления шашлыка;
8. Процесс празднования Нового года.

#### **Задание 2.**

**Определить основные атрибуты процесса и дать им характеристику.**  
Разработать карту выбранного в задании 1 процесса.

#### **Задание 3.**

**Описать один из нижеперечисленных процессов в виде блок-схемы:**

1. Процесс приготовления яичницы;
2. Процесс подготовки и проведения свадьбы;
3. Процесс написания курсовой работы;
4. Поход в ресторан;
5. Празднование дня рождения;
6. Заказ пиццы на дом;
7. Процесс приготовления шашлыка;
8. Процесс празднования Нового года.

#### **Задание 4.**

**Разработать матрицу ответственности одному из нижеперечисленных процессов:**

1. Процесс приготовления яичницы;

2. Процесс подготовки и проведения свадьбы;
3. Процесс написания курсовой работы;
4. Поход в ресторан;
5. Празднование дня рождения;
6. Заказ пиццы на дом;
7. Процесс приготовления шашлыка;
8. Процесс празднования Нового года.

#### **Задание 5.**

**Разработать Стандарт системы менеджмента качества «Подбор и адаптация персонала», включив в него следующие разделы:**

1. Назначение стандарта
2. Область применения
3. Нормативные ссылки
4. Определение терминов, сокращений и определений
5. Ответственность
6. Описание процесса «Подбор и адаптация персонала»
7. Карта процесса «Подбор и адаптация персонала»
8. Блок-схема процесса «Подбор и адаптация персонала»
9. Матрица ответственности процесса «Подбор и адаптация персонала»
10. Список регистрации изменений
11. Список согласований

#### **4.Ключи (ответы) к оценочным материалам**

Тест 1. Верные ответы выделены в тесте жирным шрифтом.

Тест 2. Верные ответы выделены знаком плюс.