

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(Финуниверситет)
Липецкий филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Липецкого филиала
Финуниверситета

Нестерова Н.Н.



«27» мая 2025 г.

Т.В. Башлыков

**Управление качеством и интеграционные системы
менеджмента**

Рабочая программа дисциплины
для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.02. «Менеджмент»
направленность программы магистратуры
«Менеджмент в производстве и цифровой экономике»
(заочная форма обучения)

*Рекомендовано Ученым советом Липецкого филиала
Финуниверситета
Протокол № 29 от 27 мая 2025 года*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины»
протокол № 11 от 22 апреля 2025 года*

Липецк 2025

1. Наименование дисциплины

Управление качеством и интеграционные системы менеджмента

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Дисциплина «Управление качеством и интеграционные системы менеджмента» обеспечивает инструментарий формирования следующих профессиональных компетенций направления: ПК-2, ПКН-2, ПКН-3, ПКН-7, УК-5.

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, знания и умения), соотнесенные с компетенциями
ПК-2	Способность разрабатывать стратегии управления изменениями в организации	1. Выбирает и обосновывает модели управления изменениями, моделирует текущее и будущее (желаемое) состояние организации.	Знать: - основные понятия, категории, методы и инструменты управления изменениями. Уметь: - анализировать текущее состояние организации и выявлять области, требующие изменений.
		2. Анализирует требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами, использует техники эффективных коммуникаций	Знать: - теоретические основы техник анализа требований заинтересованных сторон. Уметь: - разрабатывать стратегии коммуникаций с заинтересованными сторонами, учитывая их интересы и влияние.
		Выявляет, регистрирует, анализирует и классифицирует риски, разрабатывает комплекс мероприятий по управлению ими.	Знать: - основные процессы управления рисками, методы их анализа и идентификации. Уметь: - идентифицировать и регистрировать потенциальные риски проекта или инициативы.
ПКН-2	Способность применять современные методы и техники сбора, обработки и	1. Разрабатывает методы, техники и инструментарий для анализа и прогнозирования	Знать: - основные понятия, категории и инструменты прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей.

	анализа данных, а также определения и прогнозирования основных социально-экономических показателей объектов управления	тенденций и социально-экономических показателей	Уметь: - рассчитывать экономические и социально-экономические показатели необходимые для прогнозирования; - представлять информацию в виде таблиц и графиков.
		2. Использует инструменты диагностики изменения состояния объектов управления на ранних стадиях в целях прогнозирования результатов их деятельности и предотвращения негативных последствий.	Знать: - методы сбора, анализа и обработки исходной информации для осуществления прогнозов в сфере управления. Уметь: - анализировать статистические и иные данные необходимые для осуществления прогнозов различных объектов управления; - представлять информацию в виде таблиц и графиков.
		3. Владеет способностью анализировать проблемы финансово-экономического состояния организаций и прогнозировать их последствия.	Знать: - методы сбора, анализа и обработки исходной информации для анализа финансово-экономического состояния организаций и прогноза их последствий. Уметь: - анализировать статистические и иные данные необходимые оценки финансово-экономического состояния организаций и прогноза их последствий; - представлять информацию в виде таблиц и графиков.
		4. Применяет интеллектуальные информационные технологии для повышения эффективности управления знаниями.	Знать: - Базовые и специальные интеллектуальные информационные технологии для повышения эффективности управления знаниями. Уметь: - использовать интеллектуальные информационные технологии для повышения эффективности управления знаниями.

ПКН-3	Способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учётом факторов риска и в условиях неопределённости	1. Проводит расчеты эффективности и обосновывает управленческие решения, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности.	Знать: - теоретические основы оценки эффективности управленческих решений, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности. Уметь: - на практике осуществлять расчеты эффективности управленческих решений, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности.
		2. Применяет инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности.	Знать: - теоретические основы создания и применения инструментов количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности. Уметь: - практически применять инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности, с учетом деятельности конкретного субъекта.
		3. Разрабатывает систему диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации.	Знать: - принципы и методы создания систем диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации. Уметь: - осуществлять на практике диагностику негативных факторов развития бизнеса, с учетом специфики конкретной организации.
		4. Реализует способность принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения	Знать: - теоретические основы риск-менеджмента в рамках управления проектами. Уметь: - использовать на практике механизмы и инструменты, позволяющие минимизировать риски при осуществлении проекта.

		неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией.	
		5. Разрабатывает методы анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки	Знать: - теоретические основы оценки экономической эффективности. Уметь: - использовать на практике методы анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки.
ПКН-7	Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию	1. Реализует проекты по внедрению организационных изменений.	Знать: - основные принципы функционирования организации, механизмы и инструменты, с помощью которых возможно осуществить организационные изменения. Уметь: - на практике создавать и реализовывать проекты по внедрению организационных изменений.
		2. Анализирует качество управления организацией.	Знать: - принципы, механизмы и методы оценки качества управления организацией. Уметь: - осуществлять на практике анализ качества управления организацией.
		3. Учитывает при разработке управленческих решений их социальную значимость и ответственность, кросс-культурные различия.	Знать: - Методы оценки управленческих решений с точки зрения их социальной значимости и ответственности, возможных кросс-культурных различий. Уметь: - на практике анализировать управленческие решения с точки зрения их социальной значимости и ответственности, возможных кросс-культурных различий.
		4. Владеет методами и инструментами обоснования,	Знать: - теоретические основы принятия, обоснования и реализации управленческих решений.

		принятия и реализации управленческих решений.	Уметь: - применять на практике методы и инструменты обоснования, принятия и реализации управленческих решений.
УК-5	Способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цели, нести за них ответственность	1. Организует работу в команде, ставит цели командной работы.	Знать: - принципы и механизмы командной работы в современных условиях. Уметь: - применять их на практике.
		2. Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели на основе задач и методов их решения.	Знать: - основы современного менеджмента качества и интегрированных систем менеджмента, методы и модели принятия управленческих решений, работа в команде. Уметь: - формировать варианты управленческих решений, оценивать их и выбирать лучшие, разрабатывать командную стратегию.
		3. Принимает ответственность за принятые организационно-управленческие решения.	Знать: - основы этики бизнеса, современные концепции и механизмы корпоративной социальной ответственности. Уметь: - следовать принципам и нормам КСО и применять их на практике.

Указанные компетенции формируются поэтапно:

1. Формирование и развитие теоретических знаний, предусмотренных указанными компетенциями (лекционные занятия, самостоятельная работа студентов).
2. Приобретение и развитие практических умений, предусмотренных компетенциями (семинары, самостоятельная работа студентов).
3. Достижение студентами компетенции – результата обучения в ходе решения кейсов (конкретных практических ситуационных заданий), групповой дискуссии на семинарах, выполнения контрольной работы и успешной сдачи экзамена.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление качеством и интегрированные системы менеджмента» относится к блоку дисциплин по выбору, углубляющих освоение программы магистратуры, 6 модуля программы магистратуры «Менеджмент в производстве и цифровой экономике» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

Знания, умения, навыки, полученные обучающимися в ходе освоения дисциплины «Управление качеством и интегрированные системы менеджмента», могут быть использованы в ходе прохождения производственной практики и Государственной итоговой аттестации.

4. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)

Направление подготовки «Менеджмент», профили: «Менеджмент в производстве и цифровой экономике» (заочная форма обучения)

Вид учебной работы по дисциплине	Часы:	
	Всего	Модуль 6
Общая трудоемкость дисциплины	4 з.е./144	144
Контактная работа - Аудиторные занятия	24	24
Лекции	4	4
Семинары, практические занятия	20	20
Самостоятельная работа	120	120
Вид текущего контроля	домашнее творческое задание	домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Категории и значение качеств

Качество продукции как экономическая категория. Модель Кано. Общественная полезность продукта. Производственные и потребительские свойства продукции. Реальное и потенциальное качество. Матрица Симона. Качество продукции как категория конкурентоспособности. Конкурентоспособность компании и продукции. Способы количественного определения показателя конкурентоспособности. Различия потенциального и реального качества как разница в логике производителей и потребителей. Объективная необходимость повышения качества продукции. Эффекты от

повышения качества продукции для производителей, потребителей и государства.

Тема 2. Концепции управления качеством

Философия качества К. Мацуситы, У. Шьюхарта (контрольные карты), Э. Деминга (14 принципов, цикл PDCA, статистические методы), Дж. Джурана (триада качества, затраты на качество, модель PAF), Ф. Кросби, А. Фейганбаума, Дж. Бинни, К. Альбрехта, концепция реинжиниринга Дж. Чампи и М. Хаммера, система бережливого производства Toyota (Т. Оно), концепция «6 сигм».

Тема 3. Методы и инструменты управления качеством

Основные понятия метрологии. Основные понятия квалиметрии. Сравнительные методы оценки качества. Причинно-следственные диаграммы Исикавы. Кружки качества. Диаграмма Парето. Социологическая экспертиза. Метод комплексной оценки качества. Аналитический метод определения весовых показателей. Контрольные карты. Метод выборочного контроля.

Тема 4. Системы менеджмента качества

Системный подход к управлению качеством. TQC – Всеобщий контроль качества. TSQC – Всеобщий статистический контроль качества. TQM – Всеобщий менеджмент качества. UQM – Универсальный менеджмент качества. Планирование качества в организации. Этапы управления качеством услуги. Отечественный опыт по созданию систем менеджмента качества. Гарантия качества. Политика и принципы управления качеством. Факторы, влияющие на качество продукции. Функции (различных уровней) системы качества.

Тема 5. Экономика управления качеством

Категории экономики управления качеством. Возможные экономические эффекты от повышения качества. Качество и производительность, качество и прибыльность. Определение затрат на управление качеством. Экономическая эффективность управления качеством. Сравнение стратегий в области затрат на качество. Зависимость функций полезности, затрат и экономичности.

Тема 6. Международные стандарты на системы менеджмента

Международные премии за качество. Основы технического регулирования. Стандартизация требований к объектам качества. Международные стандарты ИСО серии 9000, международные стандарты других серий. Сертификация продукции и услуг.

Тема 7. Интеграция систем менеджмента

Цели создания интегрированных систем менеджмента качества. Способы интеграции и типичные ошибки. Стандарты серии ИСО серии 900 как основа для интегрирования систем менеджмента.

Менеджмент рисков про построение ИСМ. Стандарты ИСО по управлению рисками.

Тема 8. Процесс разработки и внедрения интегрированной системы менеджмента

Проектный подход к построению ИСМ. Основные этапы к построению ИСМ. Определение общих и специфических требований интегрированных систем менеджмента. Разработка проектной документации для проекта создания ИСМ. Внедрение интегрированной системы менеджмента: процесс, возможности, риски.

5.2. Учебно-тематический план

38.03.01 «Менеджмент» профиль: «» (заочная формы обучения)

№ п/ п	Наименование темы дисциплины	Трудоемкость в часах (заочная форма обучения)						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Само- стояте -льная работа	
			Об- щая	Лек- ции	Семинар ы /практич. занятия	Занятия в интеракт. форме*		
1	Тема 1. Категории и значение качества	19	4	2	2	2	15	Доклады, Презентации. Тестирование.
2	Тема 2. Концепции управления качеством	19	4	2	2	2	15	Научная дискуссия. Доклады. Презентации. Решение практических задач.
3	Тема 3. Методы и инструменты управления качеством	17	2	-	2	-	15	Решение практических задач, тестирование.
4	Тема 4. Системы менеджмента качества	17	2	-	2	2	15	Дискуссия. Решение практических ситуаций.
5	Тема 5. Экономика управления качеством	17	2	-	2	2	15	Доклады. Презентации. Решение практических задач.
6	Тема 6. Международные стандарты на стандарты	19	2	-	2	-	17	Научная дискуссия. Доклады. Презентации. Решение практических задач.

	менеджмента качества							
7	Тема 7. Интеграция систем менеджмента	18	4		4	2	14	Дискуссия. Решение практических ситуаций.
8	Тема 8. Процесс разработки и внедрения интегрированной системы менеджмента	18	4		4	2	14	Научная дискуссия. Доклады. Презентации. Решение практических задач.
	Экзамен							Домашнее творческое задание
Итого		144	24	4	20	12	120	

5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9	Формы проведения занятий
Тема 1. Категории и значение качества Семинар 1.1 Категории и значение качества	<u>Дискуссионные вопросы:</u> 1. Понятие качества с точки зрения потребителя. 2. Методы количественных оценок качества 3. Методы качественных оценок качества. <u>Проблемно-тематические доклады</u> 1. Исследования потребительских предпочтений при разработке новых товаров, продуктов и услуг. 2. Системы менеджмента качества. 3. Ориентация на претензии потребителя при повышении качества. 4. Влияние качества на увеличение ценности <u>Практикум:</u> выполнение задания в рабочей тетради на установление правильного соответствия понятий и определений (качество, система менеджмента качества, количественные методы оценки качества, качественные методы оценки качества). <u>Тестирование.</u> Рекомендуемые источники: 1-2	Контроль усвоения знаний, формирование умений по теме лекции. Устные выступления и групповая дискуссия по докладам студентов. Выполнение практического задания в рабочей тетради с последующим обсуждением
Тема 2. Концепции управления качеством Семинар 2.1. Концепции управления качеством	<u>Вопросы для обсуждения</u> 1. Исторические и культурные основы японского менеджмента качества 2. Отечественные традиции управления качеством	Устные выступления студентов с их последующим обсуждением и дискуссией по теме.

	<p>3. Управление качеством на рубеже 19 - 20 веков</p> <p>4. Проблемы управления качеством в современной России (15 мин.)</p> <p><u>Проблемно-тематические доклады:</u></p> <p>1. Системы управления качеством. БИП.</p> <p>2. Системы управления качеством. СБТ.</p> <p>3. Системы управления качеством. КАНАРСПИ.</p> <p>4. Системы управления качеством. НОРМ.</p> <p><u>Решение тестовых заданий.</u></p> <p>Рекомендуемые источники: 1-3</p>	Решение тестовых заданий.
<p>Тема 3.</p> <p>Методы и инструменты управления качеством</p> <p>Семинар 3.1.</p> <p><i>Методы и инструменты управления качеством</i></p>	<p><u>Вопросы для обсуждения:</u></p> <p>1. Классификация промышленной продукции. Применяемость групп показателей качества продукции для оценки уровня качества определенной группы промышленной продукции.</p> <p>2. Методы определения значений показателей качества продукции.</p> <p>3. Методы оценки уровня качества продукции. Оптимальный уровень качества продукции.</p> <p><u>Тематические доклады:</u></p> <p>1. Классификация методов технического контроля.</p> <p>2. Производственный брак.</p> <p>3. Некасадируемые показатели.</p> <p><u>Практикум выполнение практического задания в рабочей тетради</u></p> <p><u>Тестирование</u></p> <p>Рекомендуемые источники: 1-3</p>	Устные выступления и групповая дискуссия по докладам студентов. Выполнение практических заданий. Тестирование.
<p>Тема 4.</p> <p>Системы менеджмента качества</p> <p>Семинар 4.1.</p> <p><i>Системы менеджмента качества</i></p>	<p><u>Вопросы для обсуждения:</u></p> <p>1. Всеобщее управление качеством (TQM): сущность и принципы.</p> <p>2. Системный подход в менеджменте качества.</p> <p>3. Цикл PDCA Э. Деминга.</p> <p><u>Тематические доклады:</u></p> <p>1. Лидерство и совершенствование в системе менеджмента качества.</p> <p>2. Процессный подход системы менеджмента качества.</p> <p>3. Менеджмент взаимоотношений в управлении качеством.</p> <p><u>Практикум: 30 мин</u> решение тестовых заданий и практических ситуаций.</p> <p>Рекомендуемые источники: 1, 2, 3</p>	Выступление студентов с докладами. Дискуссия по вопросам семинарского занятия. Устные выступления и групповая дискуссия по докладам студентов. Выполнение практических заданий.
<p>Тема 5.</p> <p>Экономика управления качеством</p>	<p><u>Вопросы для дискуссии:</u></p> <p>1. Общие затраты на качество и уровень достигнутого качества.</p> <p>2. Определение величин затрат на качество.</p>	Дискуссия. Решение практических

<p>Семинар 5.1. <i>Экономика управления качеством</i></p>	<p>3. База измерений при оценке затрат на качество. <u>Вопросы для обсуждения:</u> 1. Качество как экономическая категория. 2. Организационные строения и модели по управлению качеством. 3. Методы административные и экономические к управлению качеством. <u>Практикум:</u> Решение тестов. Решение практических ситуаций. Рекомендуемые источники: 1, 3, 4</p>	<p>заданий. Тестирование.</p>
<p>Тема 6. Международные стандарты менеджмента качества</p> <p>Семинар 6.1. <i>Международные стандарты менеджмента качества</i></p>	<p><u>Вопросы для дискуссии:</u> 1. Интеллектуальная собственность в системе менеджмента качества и конкурентоспособности. 2. Нематериальные факторы в обеспечении качества и конкурентоспособности: маркировка товаров, штриховое кодирование. 3. Российская премия в области качества. <u>Практикум: решение практических задач</u> Рекомендуемые источники: 1, 3, 4</p>	<p>Дискуссия Решение практических ситуаций и задач.</p>
<p>Тема 7. Интеграция систем менеджмента</p> <p>Семинар 7.1 <i>Интеграция систем менеджмента</i></p>	<p><u>Вопросы для дискуссии:</u> 1. Методология описания бизнес-процессов. 2. Оптимизация и реинжиниринг бизнес-процессов. 3. Документирование системы менеджмента качества. <u>Практикум: решение практических задач</u></p>	<p>Дискуссия Решение практических ситуаций и задач.</p>
<p>Тема 8. Процесс разработки и внедрения интегрированной системы менеджмента</p> <p>Семинар 8.1 <i>Процесс разработки и внедрения интегрированной системы менеджмента</i></p>	<p><u>Вопросы для дискуссии:</u> 1. Аудит интегрированной системы менеджмента. 2. Сертификация собственной интегрированной системы менеджмента. 3. Ответственность при внедрении интегрированной системы менеджмента. <u>Практикум: решение практических задач</u></p>	<p>Дискуссия Решение практических ситуаций и задач.</p>

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Понятие и основные концепции эффективности. Показатели эффективности.	Семинар 1.1. Ориентация на потребителя: понятие качества, методы количественных и качественных оценок качества. 1. Технический контроль качества. 2. Выборочный контроль качества. 3. Статистический приемочный контроль.	Изучение основных вопросов темы. Подготовка к обсуждению актуальных вопросов, обозначенных преподавателем. Сбор материала для подготовки к семинару. Работа с учебной литературой.
Тема 2. Ценностно-ориентированный менеджмент (VBM). Система измерения ценности как ключевой элемент ценностно-ориентированного менеджмента.	Семинар 2.1. Соответствие показателей стадии развития (жизненного цикла) организации. 1. Денежный поток как показатель жизненного цикла компании. 2. Методы определения стадий жизненного цикла. 3. Алгоритм определения стадии жизненного цикла организации.	Изучение основных вопросов темы. Подготовка к обсуждению актуальных вопросов, обозначенных преподавателем. Сбор материала для подготовки к семинару и написанию контрольной работы.
Тема 3. Стратегия и управление эффективностью. Концепция сбалансированных показателей	Семинар 3.1. Управление стратегий эффективностью 1. Постоянный коучинг в стратегии повышения эффективности. 2. Коммуникация в управление эффективностью. 3. Проблемы вовлеченности при реализации стратегии эффективностью.	Разбор теоретических вопросов по теме занятия, работа с учебной и справочной литературой, подготовка докладов, презентаций, подготовка к решению практических задач.
Тема 4. Ключевые (Key Performance Indicator, KPI) и вспомогательные показатели. Требования к KPI. Опережающие и результирующие показатели	Семинар 4.1. Оценка сотрудников с помощью KPI - плюсы и минусы 1. Информационные технологии при построении KPI. 2. Контроль опережающих показателей. 3. Контроль результирующих показателей.	Работа с учебной и справочной литературой, подготовка докладов, презентаций, подготовка к решению практических задач.
Тема 5. Отбор показателей для ССП: финансы, взаимоотношения с клиентами, совершенствование внутренних бизнес-процессов, обучение и развитие персонала.	Семинар 5.1. Ключевые показатели эффективности по перспективам: финансы и клиенты. 1. Примеры kpi для производства 2. Примеры kpi для типовых подразделений 3. Управление риском материальной мотивации персонала	Составление презентации по теме, подготовка к решению практических задач.
Тема 6.	Семинар 6.1. Система сбалансированных показателей: как избежать ошибок	Разбор теоретических вопросов по теме

Проблемы достоверности, несбалансированности и «противоречивости» показателей эффективности	1. Неправильная подготовка проекта (календарное планирование проекта и команда проекта) 2. Неправильное распределение ответственности за показатели 3. Проблема обновления инициатив	занятия, работа с учебной и справочной литературой, подготовка докладов, презентаций, подготовка к решению практико-ориентированных задач и тестированию.
---	--	---

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

В соответствии с учебным планом в течение 6 семестра обучения студентам в рамках изучения материала по дисциплине: «Управление качеством и интеграционные системы менеджмента» необходимо подготовить контрольную работу.

Примерные темы домашних творческих заданий:

1. Процессный подход как принцип управления.
2. Характеристика концепции «Дома качества».
3. Принципы менеджмента качества, связанные с человеческим фактором.
4. Использование модели Премии Правительства РФ в области качества для самооценки предприятия.
5. Реализация принципа «Ориентация на потребителя» в требованиях ГОСТ Р ИСО 9001.
6. Системы менеджмента качества в образовании.
7. Потребительские свойства качества товаров: назначения, надежности, эргономичности.
8. Механизм самооценки предприятия по критериям премии Правительства РФ в области качества.
9. Особенности оценки качества продовольственных товаров.
10. Менеджмент качества. Управление процессом измерений.
11. Факторы, формирующие качество продукции (услуг) (функциональные, экономические, надежности, безопасности, эстетические, эргономически и др.).
12. Бенчмаркинг. Цели, задачи, объекты, субъекты, методы, принципы, базы.
13. Основные направления разработки мероприятий по управлению качеством образовательного процесса в разных вузах РФ.
14. Методы определения и оптимизации затрат на качество.
15. Градация товаров по качеству (с примерами по конкретным группам товаров).
16. Интеллектуальная собственность в системе менеджмента качества и конкурентоспособности.
17. Нематериальные факторы в обеспечении качества и конкурентоспособности: маркировка товаров, штриховое кодирование.

18. Гражданско-правовые аспекты качества при изготовлении продукции.

19. Информационное обеспечение потребителя по вопросам качества.

20. Экологическая сертификация.

Примерные практические задания:

1. Составьте таблицу показателей качества конкретной продукции, используя стандарты СПКП. Сформируйте экспертную группу. Проведите ранжирование показателей качества. Определите коэффициенты весомости показателей качества. Определите степень согласованности мнения экспертов.

2. Дайте характеристику деятельности организации и продукции, которую она выпускает. Установите основные группы потребителей и заинтересованные стороны, их ожидания и потребности.

3. Сформулируйте доктрину организации в области качества, включающую политику, цели и задачи, миссию и видение организации. Политика в области качества – общие намерения и направления деятельности организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством.

Политика должна: соответствовать стратегическим целям предприятия; включать требования по постоянному улучшению деятельности; постоянно анализироваться на пригодность; быть доведена до сведения всего персонала. Политика в области качества занимает не более одного печатного листа, подписывается руководителем организации и вывешивается на видное место.

Цель в области качества – то, чего добивается или к чему стремится организация в области качества. Под миссией понимается краткое заявление (обычно от 25 до 50 слов), определяющее: позиционирование организации в окружающем мире (кто мы?); стержневые цели существования организации (для чего мы существуем?); основные группы потребителей и заинтересованных сторон (для кого мы работаем?); 14 ключевые обязательства и пути обеспечения качества производимой продукции и/или услуг (что мы гарантируем и за счет чего?). Видение – это идеал, мечта, представление о том, каким руководство хотело бы видеть организацию через 5-10-15 лет.

4. Спроектируйте сеть процессов предприятия. Для этого выполните следующие этапы: выделите, проведите идентификацию и классификацию процессов; определите взаимодействие процессов; назначьте владельцев процессов.

Под выделением процессов понимается определение его границ. У любого процесса есть границы, определяемые начальной стадией (вход) и конечной (выход). Часто вход процесса рассматривают как ресурсы: поставляемые материалы (сырье, полуфабрикаты,

конструкторско-технологическая документация и т.д.) и необходимая информация. Выходом являются результаты преобразования, добавляющие стоимость – готовый продукт.

Идентификация процесса – присвоение процессу идентификатора, который позволяет отличать данный процесс от других процессов в организации. Идентификация процесса может осуществляться, например уникальным названием процесса или с помощью маркировки – присвоения уникального идентификационного номера и др.

Назначение руководителя – владельца процесса. Процесс, как правило, дело командное. Команда процесса характеризуется определенным составом участников. В основе управляемости процесса лежит назначение его владельца и наделение его необходимыми полномочиями относительно вверенного процесса. Владелец процесса – должностное лицо, несущее ответственность за организацию, надлежащее функционирование и результаты процесса и наделенное необходимыми ресурсами.

5. Выберите и опишите любой процесс из спроектированной вами сети процессов. Описание процесса включает: 1. Полное наименование процесса (он должно быть кратким и по возможности выражен отглагольным существительным) 2. Код процесса 3. Определение (назначение) процесса (формулировка, раскрывающая сущность, основное содержание процесса) 4. Цель процесса (необходимый или желательный результат процесса) 5. Владелец процесса (лицо, ответственное за текущее планирование, ресурсное обеспечение, организацию, ведение и эффективность процесса) 6. Участники процесса (лица, принимающие участие в выполнении процесса) 7. Нормативные документы, регулирующие процесс (документация, содержащая показатели норм, в соответствии с которыми осуществляется процесс) 8. Документы или события, инициирующие процесс (документы, поступление которых или события, происхождение которых, служат началом процесса) 9. Документы или записи, порождаемые процессом (документы, оформленные в результате выполнения этапов процесса) 10. Входы процесса (материальные и информационные потоки, поступающие в процесс извне и подлежащие преобразованию) 11. Выходы процесса (результаты преобразования, добавляющие ценность) 12. Ресурсы (финансовые, технологические, материальные, трудовые и информационные, посредством которых осуществляется преобразование входов в выходы) 13. Процессы поставщиков (внутренние или внешние поставщики – источники входов рассматриваемого процесса) 14. Процессы потребителей (процессы внутреннего или внешнего происхождения, являющиеся пользователями результатов рассматриваемого процесса) 15. Механизмы обратной связи (методы выявления степени

удовлетворенности потребителей) 19 16. Измеряемые параметры процесса (его характеристики, подлежащие измерению и контролю) 17. Показатели результативности процесса (отражающие степень соответствия фактических результатов процесса запланированным) Результативность процесса определяется тем, достигается цель процесса или нет; показывает, насколько результаты процесса соответствуют нуждам и ожиданиям потребителей, т. е. насколько готовая продукция (услуга) соответствует проекту; достигается качеством продукта (услуги), пунктуальностью исполнения, временем исполнения заказа. 18. Показатели эффективности процесса (отражающие связь между достигнутым результатом и использованными ресурсами) Эффективность процесса, в первую очередь, нужна предприятию для обеспечения необходимой прибыльности. 19. Порядок выполнения процесса, т.е. последовательность действий, описывается на основе его графического представления в виде блок-схемы или алгоритма.

6. Постройте причинно-следственную диаграмму (схему Исикавы) какого-либо явления, определите состав и взаимозависимость факторов, влияющих на объект анализа. При вычерчивании схемы Исикавы к центральной горизонтальной стрелке, изображающей объект анализа, подводят большие первичные стрелки, обозначающие главные факторы (группы факторов), влияющие на объект анализа. Далее к каждой первичной стрелке подводят стрелки второго порядка, к которым в свою очередь подводят стрелки третьего порядка и т. д. до тех пор, пока на диаграмму не будут нанесены все стрелки, обозначающие факторы, оказывающие заметное влияние на объект анализа. Наклон и размер стрелок не имеют принципиального значения. Главное при построении схемы заключается в том, чтобы обеспечить правильную соподчиненность и взаимозависимость факторов, а также четко оформить схему, чтобы она хорошо смотрелась и легко читалась. Поэтому, независимо от наклона стрелки каждого фактора, его наименование всегда располагают в горизонтальном положении, параллельно центральной оси. При структурировании схемы на уровне первичных стрелок-факторов во многих реальных ситуациях можно воспользоваться предложенным самим Исикавой правилом «пяти М». Оно состоит в том, что в общем случае существуют следующие пять возможных причин тех или иных результатов: материалы, машины, технология (методы), измерения, люди. Все эти слова поанглийски начинаются с буквы «М», откуда и пошло название данного правила.

7. 5 декабря 2018 года в магазине электробытовой техники приобретен цветной телевизор, на который изготовителем был установлен гарантийный срок – 1 год. 7 декабря 2019 года покупатель обратился в магазин с просьбой

заменить телевизор новым, поскольку купленный телевизор вышел из строя. Продавец отказался удовлетворить требования, мотивируя это тем, что гарантийный срок на телевизор истек. Кто прав в данной ситуации?

8. Гражданка Иванова Л.Я. заказала в ателье женский костюм. В договоре было указано, что ателье обязуется выполнить заказ до 10 июля 2019г. Она пришла за костюмом 11 июля, но приемщица сообщила, что он еще не готов, так как закройщик болен, и предложила прийти через неделю. 18 июля Иванова Л.Я. снова не смогла получить свой костюм по той же причине. Иванова Л.Я. потребовала от ателье расторжения договора и выплаты неустойки за каждый день просрочки. Однако администрация ателье отказала Ивановой Л. Я. в выплате неустойки, мотивируя это тем, что заказ не был выполнен вследствие болезни закройщика. Права ли администрация?

9. 1 ноября 2019 года Петров И.Н. заказал кухонный гарнитур, заключив с фирмой договор об оказании услуги на изготовление и установку гарнитура в течение 30 календарных дней, оплатив услугу полностью в сумме 50 тыс. руб. По истечении указанного времени гарнитур был доставлен, но он не соответствовал по размерам. Заказчик отказался от данного гарнитура, так как Петрову И.Н. обещали, что через неделю ему доставят новый гарнитур. Потом Петров И.Н. уехал в санаторий и вернулся только 30 декабря. Когда он позвонил в фирму, ему сказали, что гарнитур теперь стоит на 10 тыс. руб. дороже. Вправе ли фирма превышать стоимость работ?

10. Сидоров П.И. купил холодильник, который через шесть месяцев вышел из строя. Специалист сервисного центра, осмотрев холодильник, пояснил, что дефект производственного характера и отремонтировать его можно только в условиях мастерской, длительность ремонта составляет 20 дней. В сервисном центре покупателю предложили самостоятельно доставить товар в мастерскую, в предоставлении на время ремонта другого холодильника было отказано. Правы ли специалисты сервисного центра?

Тестовые задания по дисциплине «Управление качеством и интеграционные системы менеджмента»

Примерный перечень тестовых заданий:

(возможно несколько вариантов ответа)

ТЕСТ № 1.

Номенклатура показателей качества конкретной продукции устанавливается:

- а) Производителями продукции
- б) В результате опроса потребителей
- в) Государственным стандартом
- г) Государственными исполнительными органами

ТЕСТ № 2.

Контроль средств технологического оснащения на производстве осуществляется отделом:

- а) Качества
- б) Главного механика
- в) Главного технолога
- г) Бухгалтерией

ТЕСТ № 3.

При построении контрольных карт используются выборки не менее:

- а) 100 единиц
- б) 50 единиц
- в) 20 единиц
- г) 4 -5 единиц

ТЕСТ № 4.

Понятие «эффективность управления» относится:

- а) к объекту управления;
- б) к субъекту управления;
- в) к технологии производства;
- г) логистической системе.

ТЕСТ № 5.

За своевременным повышением квалификации персонала предприятия следит отдел:

- а) Технического контроля
- б) Кадров
- в) Главного технолога
- г) Финансовый

ТЕСТ № 6.

Верно ли утверждение: «Квалиметрия – наука, занимающаяся управлением качества»:

- а) Да
- б) Нет
- в) Не знаю
- г) Может быть

ТЕСТ № 7.

Цикл PDCA (Шухарта или Деминга) определяет:

- а) Методологию непрерывного совершенствования
- б) Шаги по применению статистических методов контроля
- в) Методы развития персонала
- г) Этапы контроля качества продукции

ТЕСТ № 8.

Первая государственная премия качеству в Японии была учреждена в году:

- а) 1924
- б) 1951
- в) 1960
- г) 1974

ТЕСТ № 9.

Стандарт ISO 9001:2000 устанавливает требования к:

- а) Системе менеджмента качества
- б) Качеству продукции
- в) Качеству услуг
- г) Подготовке сотрудников

ТЕСТ № 10.

Базовые концепции всеобщего управления качеством акцентируют внимание на:

- а) Результат процесса
- б) Потребителя
- в) Процесс
- г) Личность

ТЕСТ № 11.

Согласно концепции TQM в работе с поставщиками следует:

- а) Стремиться, чтобы поставщиков сырья и материалов, должно быть как можно больше, чтобы обеспечить выбор сырья и материалов высокого качества по приемлемой цене
- б) Минимизировать количество поставщиков
- в) Работать с поставщиками на долгосрочной основе
- г) Поставщики должны быть из Китая

ТЕСТ № 12.

Какие виды потерь выделяют в «Бережливом производстве»?

- а) Излишняя обработка, перепроизводство, ожидание, транспортировка, излишние запасы, дефекты, лишние движения, нереализованный творческий потенциал;
- б) Излишняя обработка, перепроизводство, время, транспортировка, излишние запасы, дефекты, лишние движения, нереализованный творческий потенциал;
- в) Излишняя обработка, перепроизводство, стоимость, транспортировка, излишние запасы, дефекты, лишние движения, нереализованный творческий потенциал;
- г) Излишняя обработка, ожидание, транспортировка, излишние запасы, дефекты, лишние движения, нереализованный творческий потенциал.

ТЕСТ № 13.

Принцип «Организация, ориентированная на потребителя» означает:

- а) что организация должна понимать и выполнять требования потребителей;
- б) что организация должна выпускать современную эффективную продукцию;
- в) что организация должна устанавливать тесные связи с потребителями своей продукции;
- г) что организация может собирать отзывы потребителей после использования продукции.

ТЕСТ № 14.

Принцип «Постоянное улучшение» означает, что:

- а) необходимо постоянно совершенствовать средства производства предприятия;
- б) необходимо постоянно улучшать сведения и знания, зафиксированные на носителях информации;
- в) непрерывное улучшение является постоянной целью организации;
- г) непрерывно улучшается финансовая дисциплина в организации.

ТЕСТ № 15.

Требования к процессному подходу означает, что организация должна:

- а) стратегически планировать требования потребителей;
- б) определять последовательность и взаимодействие процессов;

- в) учитывать колебание рыночной стоимости исходных ресурсов;
- г) процесс руководства наиболее важный процесс.

ТЕСТ № 16.

Работу по улучшению осуществляют:

- а) Специалисты предприятия, работающие в специально сформированной команде
- б) Все без исключения работники предприятия
- в) Сотрудники отдела качества
- г) Руководство

ТЕСТ № 17.

Согласно постулатам, Э. Деминга предпочтение отдается виду контроля:

- а) Сплошному
- б) Выборочному
- в) Нет правильного ответа
- г) Затрудняюсь ответить

ТЕСТ № 18.

Новая редакция стандартов серии ISO 9000, базирующихся на философии и принципах TQM, была издана в году:

- а) 1987
- б) 1996
- в) 2000
- г) 2002

ТЕСТ № 19.

Основных схем сертификации продукции существует:

- а) 3
- б) 9
- в) 11
- г) 16

ТЕСТ № 20.

Показатель надежности характеризуют свойства:

- а) Безотказности
- б) Долговечности
- в) Ремонтопригодности
- г) Сохраняемости продукции

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их

достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине».

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса по результатам выполнения следующих видов учебной работы обучающегося:

- ведение конспекта лекции/семинара и работа с ним;
- активное вовлечение в интерактивный процесс обучения и воспитания;
- ответы на вопросы на лекциях и семинарах;
- выполнение контрольной работы;
- аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа;
- выступление с докладом, использованием возможности презентации основных тем семинарских занятий.

Посредством дисциплины «Управление качеством и интеграционные системы менеджмента» формируются несколько компетенций, поэтому выводится средний (агрегированный) балл, который является оценкой уровня освоения дисциплины в экзаменационной сессии.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета, выставляемого студенту при условии сформированности у него по каждой (ПК-2, ПКН-2, ПКН-3, ПКН-7, УК-5) компетенции как минимум порогового уровня. Шкала оценивания:

- пороговый уровень 3 (удовлетворительно) – 50-69 баллов.
- продвинутый уровень 4 (хорошо) – 70-85 баллов.
- высокий уровень 5 (отлично) – 86-100 баллов.

Агрегированное количество баллов определяется по формуле:

$$K = \Sigma (\Sigma \text{ПКН-7} + \Sigma \text{ПКП-4}) / 2$$

Методика оценки уровня сформированности компетенций ПК-2, ПКН-2, ПКН-3, ПКН-7, УК-5.

Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения, соотнесенные с компетенциями/ индикаторы достижения компетенции	Количество баллов
ПК-2 Способность применять инструменты управления качеством и владеть методиками «операционной эффективности» для повышения эффективности и результативности деятельности организации		
1. Владеет теорией и практикой создания и применения инструментов управления качеством.	Знать: - основные понятия, категории, методы и инструменты управления качеством.	25 баллов
	Уметь: - самостоятельно создавать и применять инструменты для управления качеством.	25 баллов
2. Владеет методиками «операционной эффективности» для	Знать: - теоретические основы методики «операционной эффективности» для повышения эффективности и результативности деятельности организации.	25 баллов

повышения эффективности и результативности деятельности организации	Уметь: - использовать методики «операционной эффективности» для повышения эффективности и результативности деятельности организации.	25 баллов
ПКН -2 Способность применять современные методы и техники сбора, обработки и анализа данных, а также определения и прогнозирования основных социально-экономических показателей объектов управления		
1. Разрабатывает методы, техники и инструментарий для анализа и прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей	Знать: - основные понятия, категории и инструменты прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей.	10 баллов
	Уметь: - рассчитывать экономические и социально-экономические показатели необходимые для прогнозирования.	10 баллов
2. Использует инструменты диагностики изменения состояния объектов управления на ранних стадиях в целях прогнозирования результатов их деятельности и предотвращения негативных последствий.	Знать: - методы сбора, анализа и обработки исходной информации для осуществления прогнозов в сфере управления.	15 баллов
	Уметь: - анализировать статистические и иные данные необходимые для осуществления прогнозов различных объектов управления.	15 баллов
3. Владеет способностью анализировать проблемы финансово-экономического состояния организаций и прогнозировать их последствия.	Знать: - методы сбора, анализа и обработки исходной информации для анализа финансово-экономического состояния организаций и прогноза их последствий.	10 баллов
	Уметь: - анализировать статистические и иные данные необходимые оценки финансово-экономического состояния организаций и прогноза их последствий; - представлять информацию в виде таблиц и графиков.	10 баллов
4. Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими	Знать: - теоретические основы риск-менеджмента.	15 баллов
	Уметь: - применять методы и инструменты выявления конкретных рисков в деятельности организации, предприятия или учреждения и управлять ими.	15 баллов
ПКН - 3 Способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учётом факторов риска и в условиях неопределённости		

1. Проводит расчеты эффективности и обосновывает управленческие решения, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности.	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теоретические основы оценки эффективности управленческих решений, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - на практике осуществлять расчеты эффективности управленческих решений, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности. 	10 баллов
2. Применяет инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности.	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теоретические основы создания и применения инструментов количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - практически применять инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности, с учетом деятельности конкретного субъекта. 	10 баллов
3. Разрабатывает систему диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации.	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы и методы создания систем диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - осуществлять на практике диагностику негативных факторов развития бизнеса, с учетом специфики конкретной организации. 	10 баллов
4. Реализует способность принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией.	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теоретические основы риск-менеджмента в рамках управления проектами. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать на практике механизмы и инструменты, позволяющие минимизировать риски при осуществлении проекта. 	10 баллов
5. Разрабатывает методы анализа эффективности реализации экономических	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теоретические основы оценки экономической эффективности. <p>Уметь:</p>	10 баллов

проектов, а также методики их оценки	- использовать на практике методы анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки.	
ПКН-7 Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию		
1. Реализует проекты по внедрению организационных изменений.	Знать: - основные принципы функционирования организации, механизмы и инструменты, с помощью которых возможно осуществить организационные изменения. Уметь: - на практике создавать и реализовывать проекты по внедрению организационных изменений.	10 баллов 10 баллов
2. Анализирует качество управления организацией.	Знать: - принципы, механизмы и методы оценки качества управления организацией. Уметь: - осуществлять на практике анализ качества управления организацией.	10 баллов 10 баллов
3. Учитывает при разработке управленческих решений их социальную значимость и ответственность, кросс-культурные различия.	Знать: - Методы оценки управленческих решений с точки зрения их социальной значимости и ответственности, возможных кросс-культурных различий. Уметь: - на практике анализировать управленческие решения с точки зрения их социальной значимости и ответственности, возможных кросс-культурных различий.	15 баллов 15 баллов
4. Владеет методами и инструментами обоснования, принятия и реализации управленческих решений.	Знать: - теоретические основы принятия, обоснования и реализации управленческих решений. Уметь: - применять на практике методы и инструменты обоснования, принятия и реализации управленческих решений.	15 баллов 15 баллов
УК-5 Способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цели, нести за них ответственность		
1. Организует работу в команде, ставит цели командной работы.	Знать: - принципы и механизмы командной работы в современных условиях. Уметь: - применять их на практике.	15 баллов 15 баллов
2. Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели на основе задач и методов их решения.	Знать: - основы современного менеджмента качества и интегрированных систем менеджмента, методы и модели принятия управленческих решений, работая в команде. Уметь:	15 баллов 15 баллов

18. TQM – Всеобщий менеджмент качества. UQM – Универсальный менеджмент качества.

19. Отечественный опыт по созданию систем менеджмента качества.

20. Политика и принципы управления качеством.

Тема 5. Экономика управления качеством

21. Категории экономики управления качеством. Возможные экономические эффекты от повышения качества.

22. Качество и производительность, качество и прибыльность. Определение затрат на управление качеством.

23. Экономическая эффективность управления качеством. Сравнение стратегий в области затрат на качество.

Тема 6. Международные стандарты на системы менеджмента

24. Международные премии за качество.

25. Основы технического регулирования.

26. Стандартизация требований к объектам качества. Международные стандарты ИСО серии 9000.

27. Другие международные стандарты качества.

28. Сертификация продукции и услуг.

Тема 7. Интеграция систем менеджмента

29. Цели создания интегрированных систем менеджмента качества.

30. Способы интеграции и типичные ошибки.

31. Менеджмент рисков при построении ИСМ. Стандарты ИСО по управлению рисками.

Тема 8. Процесс разработки и внедрения интегрированной системы менеджмента

32. Проектный подход к построению ИСМ. Основные этапы построения ИСМ.

33. Определение общих и специфических требований интегрированных систем менеджмента.

34. Внедрение интегрированной системы менеджмента: процесс, возможности, риски.

Примеры практико-ориентированных (ситуационных) заданий

ПК-2 Способность применять инструменты управления качеством и владеть методиками «операционной эффективности» для повышения эффективности и результативности деятельности организации.

Задания по проверке знаний:

Индикатор 1.

Владеет теорией и практикой создания и применения инструментов управления качеством

Знать:

Основные понятия, категории, методы и инструменты управления качеством.

Тестовые задания:

1. Что понимается под «петлей качества»?

- а) цикл Деминга;
- б) жизненный цикл продукции;
- в) цикл функций менеджмента качества;
- г) цикл бездефектного производства.

2. Цикл Шухарта-Деминга включает ...

- а) этапы: планирование, организация, мотивация и контроль;
- б) 11 этапов, в том числе: 1-маркетинг, 11- утилизация;
- в) этапы: инновации, пик, стагнация;
- г) этапы: Plan (Планируй) – Do (Внедряй) – Check (Проверь) – Act (Действуй с учетом внедрения).

3. ... — это стадия жизненного цикла продукта, которую принято считать последней.

- а) Утилизация после использования;
- б) Описание продукта после его снятия с производства;
- в) Реализация и распределение продукции;
- г) Маркетинг.

4. Система «кайдзен» ...

- а) свойственна только японскому стилю управления и никак не связана с инновациями;
- б) это то же самое, что и инновация;
- в) означает постепенное совершенствование, а инновация – значительное преобразование;
- г) название японского автомобиля.

5. Правильно ли это утверждение, что согласно постулатам, Э. Деминга следует управлять процессом, а не контролировать результат.

- а) Да;
- б) Нет;
- в) Не знаю;
- г) Может быть.

Индикатор 2. Владеет методиками «операционной эффективности» для повышения эффективности и результативности деятельности организации.

Знать: теоретические основы методики «операционной эффективности» для повышения эффективности и результативности деятельности организации.

Тестовые задания:

1. Оценка достигнутых результатов и выявление резервов повышения эффективности деятельности предприятия является:

- а) задачей анализа хозяйственной деятельности предприятия;
- б) целью анализа;
- в) функцией управления в анализе;
- г) предметом исследования в анализе.

2. Увеличения эффективности производства состоит в наиболее полном и рациональном использовании все возрастающего потенциала производства при минимальных затратах на единицу продукции. Начни предложение

- а) экономическая сущность резервов;
- б) производственная стадия;
- в) задача;
- д) нейтрализация влияния стоимостного фактора.

3. К относительным показателям эффективности производственной деятельности предприятия относятся показатели...

- а) рентабельности;
- б) финансовой устойчивости;
- в) ликвидности;
- г) деловой активности.

4. Финансовым показателем, отражающим движение денежных средств и характеризующим результат производственно-хозяйственной деятельности коммерческой организации, является...

- а) покупка ценных бумаг других компаний;
- б) выплата дивидендов;
- в) чистая прибыль;
- г) увеличение заработной платы.

5. Эффективное управление запасами материальных ресурсов не предполагает:

- а) оптимизацию размера и структуры запасов материалов;
- б) минимизацию затрат по обслуживанию запасов материалов;
- в) обеспечение эффективного контроля за движением материалов;
- г) минимизацию коэффициента оборачиваемости материалов.

Задания по проверке умений

Индикатор 1. Владеет теорией и практикой создания и применения инструментов управления качеством.

Уметь: Самостоятельно создавать и применять инструменты для управления качеством.

Задание 1.

Постройте диаграмму Исикавы — которая бы включала бы в себя пять проблем первого уровня: люди, методы, материалы, измерение, машины, и не менее 2 проблем второго уровня к проблеме 1 уровня на тему «Качество высшего образования».

Индикатор 2. Владеет методиками «операционной эффективности» для повышения эффективности и результативности деятельности организации.

Уметь: Использовать методики «операционной эффективности» для повышения эффективности и результативности деятельности организации.

Задание 2. Производственный потенциал предприятия = 104 тыс. ед. Себестоимость товара составила 10 руб./ед. Предельный уровень рентабельности = 25%. Обследование 100 тыс. потребителей показало, что 20% из них ориентируются на качество товара и купят по 10 единиц товара по

максимальной цене, для 50% потребителей предел цены = 12 руб. при покупке 5 ед. и 30% потребителей купят 2 ед. при цене не выше 11 руб. Установите цену на товар, исходя из максимальной прибыли от продаж.

ПКН -2 Способность применять современные методы и техники сбора, обработки и анализа данных, а также определения и прогнозирования основных социально-экономических показателей объектов управления.

Индикатор 1. Разрабатывает методы, техники и инструментарий для анализа и прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей.

Знать: Основные понятия, категории и инструменты прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей.

Тестовые задания:

1. Можно точно сказать, что прогноз возможных направлению и сроков достижения 8%-го уровня экономического роста является:

- а) точечным;
- б) нормативным;
- в) поисковым;
- г) количественным прогнозом.

2. Краткосрочным прогнозом экономической конъюнктуры может быть назван прогноз с периодом упреждения:

- а) до 1 месяца;
- б) от 1 месяца до 1 года;
- в) от 1 месяца до 3 лет;
- г) от 1 года до 5 лет.

3. В чем отличие прогноза от плана:

- а) выполняет социальную функцию;
- б) продукт духовной деятельности человека;
- в) методологическая база;
- г) рекомендательный характер, многовариантность.

4. Прогноз, который основан на условном продолжении в будущем тенденции развития исследуемого объекта в прошлом и настоящем, и отвлечении от условий, способных изменить эти тенденции, называется:

- а) качественный прогноз;
- б) индикативный прогноз;
- в) поисковый прогноз;
- г) нормативный прогноз.

5. Прогнозы, при анализе и составлении которых учёт случайных составляющих необходим для удовлетворения требований точности и достоверности прогноза, называются:

- а) смешанными;
- б) стохастическими;
- в) детерминированными;
- г) комбинированными.

Индикатор 2. Использует инструменты диагностики изменения состояния объектов управления на ранних стадиях в целях прогнозирования результатов их деятельности и предотвращения негативных последствий.

Знать: методы сбора, анализа и обработки исходной информации для проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей.

Тестовые задания:

1. Количественные методы анализа - это методы, основанные на:

- а) интуиции аналитика;
- б) личных предпочтениях субъекта анализа;
- в) аналитических зависимостях;
- г) большом наборе переменных.

2. Группы показателей по признаку причинно-следственной связи:

- а) количественные, структурные и качественные;
- б) результативные и факторные;
- в) частные и общие;
- г) интенсивные и экстенсивные.

3. Факторный анализ - это:

- а) сравнение показателей текущего периода с рядом предшествующих периодов с определением основной тенденции (тренда) динамики показателя;
- б) сопоставление результатов деятельности нескольких предприятий по нескольким показателям;
- в) методика комплексного и системного изучения и измерения воздействия факторов на величину результативных показателей;
- г) изучение деятельности людей.

4. Метод группировок предполагает:

- а) сопоставление одного или нескольких показателей одного предприятия или нескольких предприятий по одному показателю;
- б) разделение всей массы экономических явлений по какому-либо основному признаку;
- в) экономические явления и процессы, выраженные в абсолютных и относительных показателях;
- г) изучение структуры итогового показателя с выявлением влияния каждого показателя на результат в целом.

5. Метод “Дельфи” - это:

- а) опрос экспертов в один тур;
- б) опрос экспертов несколько туров;
- в) массовый анкетный опрос;
- г) получение информации путем изучения литературы.

Индикатор 3. Владеет способностью анализировать проблемы финансово-экономического состояния организаций и прогнозировать их последствия.

Знать: Методы сбора, анализа и обработки исходной информации для анализа финансово-экономического состояния организаций и прогноза их последствий.

Тестовые задания:

1. Финансовый анализ является элементом анализа:

- а) инвестиционного;
- б) управленческого;
- в) финансового состояния;
- г) экономического.

2. Основной метод аналитического чтения финансовых отчетов:

- а) дедукция;
- б) индукция;
- в) аналогия;
- г) синтез.

3. Типы моделей, используемые в финансовом анализе:

- а) мультипликативные;
- б) статические;
- в) гибкие;
- г) аддитивные.

4. Имущественное состояние предприятия оценивается с помощью коэффициента:

- а) платежеспособности;
- б) фондоотдачи;
- в) выработки;
- г) издержкоемкости.

5. Основной источник информации для финансового анализа:

- а) учетная политика;
- б) управленческая отчетность;
- в) учетные регистры;
- г) бухгалтерская отчетность.

Индикатор 4. Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими.

Знать: Теоретические основы риск-менеджмента.

1. Какова ключевая особенность современного подхода к управлению рисками?

- а) наличие наработок, позволяющих определить возможные риски для каждой из отраслей;
- б) использование самых современных и точных математических методов;
- в) рассмотрение как позитивных, так и негативных рисков;
- г) все ответы верны.

2. Какой из методов анализа целесообразно применить для выявления стратегических рисков?

- а) HAZOP;
- б) FTA;
- в) PESTLE;
- г) FMEA.

3. Какой из методов анализа целесообразно применить для выявления рисков, связанных с недостатками договорной работы?

- а) анализ сценариев;

- б) PESTLE-анализ;
- в) рассмотрение бизнес-процессов;
- г) планирование непрерывности бизнеса.

4. Какой тип рисков невозможно рассчитать статистическими методами?

- а) стратегический;
- б) операционный;
- в) риск прочих опасностей;
- г) финансовый.

5. Что такое оценка рисков?

- а) определение приемлемости риска для организации;
- б) процесс сравнения рассчитанного риска с представленными критериями риска для определения его существенности;
- в) качественная оценка вероятности его наступления и возможного ущерба;
- г) процесс присвоения значений вероятности и ущерба.

Задания по проверке умений

Индикатор 1. Разрабатывает методы, техники и инструментарий для анализа и прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей.

Уметь: Рассчитывать экономические и социально-экономические показатели необходимые для прогнозирования.

Задание 1.

На следующий год правительством страны планируются следующие показатели по состоянию трудовых ресурсов:

- все население страны составит 500 человек;
- дети до 16 лет – 80 человек;
- люди, находящиеся в психиатрической больнице – 20 человек;
- люди, находящиеся в исправительных учреждениях – 20 человек;
- рабочие, занятые неполный рабочий день и ищущие работу – 10 человек (избыточные данные);
- количество безработных предположительно составит – 23 человека;
- 150 человек выбыли из состава рабочей силы.

Определите величину рабочей силы и официальный уровень безработицы в плановом периоде.

Индикатор 2. Использует инструменты диагностики изменения состояния объектов управления на ранних стадиях в целях прогнозирования результатов их деятельности и предотвращения негативных последствий.

Уметь: анализировать статистические и иные данные необходимые для осуществления прогнозов различных объектов управления;

- представлять информацию в виде таблиц и графиков.

Задание 1.

Показатели	Сумма, руб.
------------	-------------

ВНП	500
Чистые инвестиции частного сектора	75
Государственные закупки	75
Потребление домашних хозяйств	250
Поступление в госбюджет прямых налогов	20
Субвенции предпринимателям	30
Экспорт	150
Импорт	110

Составьте прогноз: состояния государственного бюджета.

Индикатор 3. Владеет способностью анализировать проблемы финансово-экономического состояния организаций и прогнозировать их последствия.

Уметь: анализировать статистические и иные данные необходимые оценки финансово-экономического состояния организаций и прогноза их последствий;

- представлять информацию в виде таблиц и графиков.

Задание 1.

Показатель	1-й год	2-й год
Чистая прибыль	7580	8960
Средняя стоимость имущества (активов)	15 730	25 445

По данным таблицы (в тыс. руб.) рассчитайте экономическую рентабельность за каждый отчетный период. Постройте диаграмму. Сделайте выводы.

Индикатор 4. Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими.

Уметь: применять методы и инструменты выявления конкретных рисков в деятельности организации, предприятия или учреждения и управлять ими.

Задание 1. На предприятии свободные денежные средства составляют 50 млн. руб. Имеются следующие возможности для их использования: 1) разместить на банковском депозите под 25% годовых; 2) реализовать проект по техническому перевооружению производства. Стоимость проекта 10 млн. руб., а его реализация позволит получить ежегодную чистую прибыль в размере 5 млн. руб.; 3) приобрести акции надежного эмитента на сумму 25 млн. руб. Ежегодные дивиденды в сумме составят 7,6 млн. руб.; 4) участвовать в совместном проекте с другим предприятием, размер участия - 20 млн. руб.,

ожидаемый ежегодный доход составит 5 млн. руб.; 5) приобрести облигации государственного займа на сумму 15 млн. руб., ежегодный купонный доход составит сумму 3 млн. руб. Требуется определить оптимальную структуру инвестиционного портфеля, обеспечивающего получение максимального дохода.

Риск по вариантам оценивается экспертами следующим образом: 1) банковский депозит 0,20; 2) техническое перевооружение 0,32; 3) акции стороннего эмитента 0,15; 4) участие в совместном проекте 0,18; 5) государственные облигации 0,05.

ПКН - 3 Способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учётом факторов риска и в условиях неопределённости.

Задания по проверке знаний:

Индикатор 1. Проводит расчеты эффективности и обосновывает управленческие решения, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности.

Знать: теоретические основы оценки эффективности управленческих решений, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности.

Тестовые задания: 1. Процесс осуществления инвестиций в виде капитальных вложений:

- а) является саморегулируемым;
- б) регулируется на уровне предприятия;
- в) регулируется государством;
- г) не нуждается в регулировании.

2. Целью инвестирования является:

- а) получение прибыли;
- б) защита денежных средств от инфляции;
- в) достижение иного полезного эффекта;
- г) получение прибыли или достижение иного полезного эффекта.

3. Собственными источниками финансирования инвестиций являются:

- а) прибыль и амортизационные отчисления;
- б) оборотные активы предприятия;
- в) выручка и доходы будущих периодов;
- г) дебиторская задолженность.

4. Задачами инвестиционного проекта могут быть:

- а) повышение эффективности производства;
- б) увеличение объемов производства;
- в) обеспечение выполнения государственного или другого крупного заказа;
- г) все ответы верны.

5. Финансирование инвестиций, при котором источником погашения задолженности являются потоки денежной наличности,

генерируемые в результате реализации самого инвестиционного проекта без учета платежеспособности его участников и каких-либо гарантий третьих лиц называется:

- а) финансированием с обеспечением;
- б) проектным финансированием;
- в) самофинансированием;
- г) регрессивным финансированием.

Индикатор 2. Применяет инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности.

Знать: теоретические основы создания и применения инструментов количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности.

Тестовые задания:

1. Как оценивается эффективность управленческого решения:

- а) степенью достижения результата на единицу затрат;
- б) сокращением капиталовложений;
- в) уменьшением затрат;
- г) уменьшением времени.

2. Какой подход к оценке эффективности управленческих решений предусматривает анализ ретроспективы и прогноз:

- а) ситуационный;
- б) динамический;
- в) системный;
- г) маркетинговый.

3. Дерево решений – это:

- а) инструмент контроля качества решений;
- б) организационная структура;
- в) средство передачи информации;
- г) схематичное представление процесса.

4. Казуальное моделирование – это:

- а) интуитивное;
- б) имитационное;
- в) причинно-следственное;
- г) нет правильного ответа.

5. Выбрать параметры качества управленческого решения:

- а) степень риска вложения инвестиций;
- б) показатель деструкции;
- в) коэффициент дисперсионной конкордации;
- г) нет правильного ответа.

Индикатор 3. Разрабатывает систему диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации.

Знать: осуществлять на практике диагностику негативных факторов развития бизнеса, с учетом специфики конкретной организации.

Тестовые задания:

1. Реальное влияние при управлении по целям имеют руководители:

- а) среднего уровня;
- б) низшего уровня;
- в) высшего, среднего и низшего уровня;
- г) высшего уровня.

2. Как следует отнестись к накоплению информации о проблеме?

- а) чем больше информация, тем лучше;
- б) избыток информации также вреден, как и ее недостаток;
- в) получение максимума информации о проблеме – обязанность руководителя;
- г) избыточный объем информации – залог успеха.

3. Чем характеризуется компромисс при принятии решения?

- а) установление некоего среднего в результате спора двух сотрудников;
- б) уменьшением выгоды в одной области с целью уменьшения нежелательных последствий в другом;
- в) принятием решения аудитивно, учитывающего мнения всех заинтересованных сторон;
- г) уменьшением выгоды.

4. Целью планирования деятельности организации является:

- а) обоснование затрат;
- б) обоснование сроков;
- в) определение целей, сил и средств;
- г) обоснование численности работников.

5. Основным в управлении по целям является выработка целей:

- а) сверху вниз по цепи инстанций;
- б) снизу-вверх;
- в) снизу-вверх и сверху вниз;
- г) по матричной схеме.

Индикатор 4. Реализует способность принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией.

Знать: теоретические основы риск-менеджмента в рамках управления проектами.

Тестовые задания:

1. Целью какой категории процессов является снижение вероятности возникновения и воздействия неблагоприятных для проекта событий в ходе его реализации?

- а) управление содержанием;
- б) управление качеством;
- в) управление рисками;
- г) управление стоимостью.

2. Как называется неопределенное событие или условие, которое в случае возникновения имеет позитивное или негативное воздействие по меньшей мере на один из параметров проекта?

- а) проблема;

- б) риск;
- в) актив;
- г) фактор.

3. Выходом какого процесса являются категории рисков и определение вероятностей их возникновения?

- а) планирование управления рисками;
- б) идентификация рисков;
- в) качественный анализ рисков;
- г) количественный анализ рисков.

4. Как называется процесс расположения рисков по степени их приоритетности для дальнейшего анализа или управления ими путем оценки и суммирования вероятностей их возникновения и воздействия на проект?

- а) планирование управления рисками;
- б) идентификация рисков;
- в) качественный анализ рисков;
- г) количественный анализ рисков.

5. Как называется процесс численного анализа определенных рисков на общие цели проекта?

- а) планирование управления рисками;
- б) идентификация рисков;
- в) качественный анализ рисков;
- г) количественный анализ рисков.

Индикатор 5. Разрабатывает методы анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки

Знать: теоретические основы оценки экономической эффективности.

Тестовые задания:

1. В англоязычной научной литературе понятие эффективности управления выражается ключевыми терминами:

- а) managerial effectiveness - так называемая «системная» эффективность;
- б) management efficiency - так называемая «операционная эффективность»;
- в) верно (а+б);
- г) нет верного ответа.

2. К основным понятиям эффективности управления не относится эффективность:

- а) труда работников аппарата управления;
- б) процесса управления;
- в) системы управления;
- г) нет верного ответа.

3. При всех сложностях оценки эффективности менеджмента в большей мере разработаны теоретико-методологические и методические приемы оценки эффективности:

- а) управления в целом;
- б) отдельных мероприятий по научной организации управленческого труда;
- в) управленческого труда менеджеров;

г) нет верного ответа.

4. Одним из критериев эффективности управления при сравнении различных вариантов организационной структуры является возможность:

- а) выпуска наиболее качественной продукции, удовлетворяющей высшим требованиям мирового уровня;
- б) получения быстрых прибылей;
- в) создания дополнительных рабочих мест;
- г) наиболее полного и устойчивого достижения конечных целей системы управления при минимальных затратах ее функционирования.

5. Для оценки эффективности управления могут использоваться такие показатели, как отношение:

- а) затрат на содержание аппарата управления ко всем издержкам организации;
- б) численности управленческих работников к общей численности всего персонала организации;
- в) верно (а+б);
- г) нет верного ответа.

Задания для проверки умений.

Индикатор 1. Проводит расчеты эффективности и обосновывает управленческие решения, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности.

Уметь: на практике осуществлять расчеты эффективности управленческих решений, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности.

Задание 1.

Сколько будет стоить через 15 лет 1000 ден. ед., размещенные на депозите при условии начисления:

- а) простых процентов – 15% годовых;
- б) сложных процентов – 15% годовых;
- в) сложных процентов – 15% годовых с ежеквартальным начислением?

Индикатор 2. Применяет инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности.

Уметь: практически применять инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности, с учетом деятельности конкретного субъекта.

Задание 1.

Рассматривается проект совершенствования производства строительных материалов компанией на основе инновационных технологий и повышения качества продукции, расположенного в Московском регионе. Инновационная технология заключается в 34 производстве несущих

конструкций из вторичного сырья в соответствие с международными стандартами ISO. Условием завершения проекта является возврат финансовых вложений. Предполагаемый срок реализации проекта не должен превышать одного года. Собственными финансовыми средствами организаторы проекта располагают в полном объеме. Патент на инновационную технологию получен.

Какой метод определения величины показателей качества строительных материалов позволит получить точные значения величины показателей качества: балльный; инструментальный; экспертный; социальный. Обоснуйте свой ответ.

Индикатор 3. Разрабатывает систему диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации.

Уметь: осуществлять на практике диагностику негативных факторов развития бизнеса, с учетом специфики конкретной организации.

Задание 1.

Производственная компания АО «СТАНКИН» занимается разработкой, производством и реализацией строительного оборудования и строительных инструментов. Предприятие создано 10 лет назад как общество с ограниченной ответственностью, было преобразовано в открытое акционерное общество. Штат компании - 250 сотрудников. В настоящее время предприятие является ведущим игроком на рынке строительного оборудования и строительных инструментов (занимает около 14% рынка). АО «СТАНКИН» участвует в федеральной программе импортзамещения и инициирует запуск новых важных проектов. Предприятие ставит своей целью в ближайшие 2 лет существенно увеличить свою долю на рынке и улучшить показатели эффективности бизнеса. Но у АО «СТАНКИН» есть серьезные конкуренты, также разрабатывающие высококачественное оборудование, и уже внедрившие у себя ряд лучших управленческих практик, в том числе в области управления качеством. Конкуренты начинают разрабатывать крупные проекты по дальнейшему укреплению своих рыночных позиций. В настоящее время АО «СТАНКИН» предполагает осуществить ряд организационных изменений, в том числе реализовать проект внедрения и сертификации системы управления качеством и делает первые шаги в данном направлении.

Ответьте на следующие вопросы:

Проанализируйте проблемы, с которыми может столкнуться предприятие при реализации проекта.

На каждую проблему из списка напишите возможное решение.

Индикатор 4. Реализует способность принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией.

Уметь: использовать на практике механизмы и инструменты, позволяющие минимизировать риски при осуществлении проекта.

Задание 1.

МИРОТОРГ-М является одной из крупнейших мясоперерабатывающих компаний в России с полным производственно-сбытовым циклом. Благодаря использованию маркетинговых и производственных инноваций компания делает доступными мясные продукты высокого качества для широкого 36 круга потребителей по всей стране. МИРОТОРГ-М владеет и управляет 3 современными заводами на территории РФ и специализируется на производстве колбасных изделий, замороженных полуфабрикатов и готовых блюд для потребителей с различными вкусовыми предпочтениями и уровнем дохода. Дистрибьюторская сеть компании охватывает 58 регионов РФ, в которых проживает около 80% населения страны - порядка 112 млн. человек. Вся продукция производится на отечественном оборудовании, а качество обеспечено системой менеджмента безопасности пищевых продуктов НАССР на основании Международного стандарта ISO 22000-2007. Предприятие МИРОТОРГ-М ставит своей целью в ближайшие 3 года выйти на рынок переработки молока, овощей, фруктов и улучшить показатели эффективности бизнеса, и для достижения этой цели инициирует запуск в 2020 году нового проекта – «Создание производственных линий переработки молока, овощей, фруктов». Условием завершения проекта является возврат финансовых вложений. Предполагаемый срок реализации проекта не должен превышать трех лет.

Вопросы к заданию:

1. Сформулируйте риски проекта.
2. Предложите оптимальную модель управления рисками проекта.

Объясните свой выбор.

Индикатор 5. Разрабатывает методы анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки.

Уметь: использовать на практике методы анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки.

Задание 1.

ООО «НТ-Лидер» является одной из крупнейших мясоперерабатывающих компаний в России с полным производственно-сбытовым циклом. Благодаря использованию маркетинговых и производственных инноваций компания делает доступными мясные продукты высокого качества для широкого круга потребителей по всей стране.

ООО «НТ-Лидер» владеет и управляет 3 современными заводами на территории РФ и специализируется на производстве колбасных изделий, замороженных полуфабрикатов и готовых блюд для потребителей с различными вкусовыми предпочтениями и уровнем дохода. Дистрибьюторская сеть компании охватывает 58 регионов РФ, в которых проживает около 80% населения страны - порядка 112 млн. человек. Вся продукция производится на отечественном оборудовании, а качество обеспечено системой менеджмента безопасности пищевых продуктов НАССР на основании Международного стандарта ISO 22000-2007.

Предприятие ООО «НТ-Лидер» ставит своей целью в ближайшие 3 года выйти на рынок переработки молока, овощей, фруктов и улучшить показатели

эффективности бизнеса, и для достижения этой цели инициирует запуск в 2020 году нового проекта – «Создание производственных линий переработки молока, овощей, фруктов». Условием завершения проекта является возврат финансовых вложений. Предполагаемый срок реализации проекта не должен превышать трех лет.

Вопросы к заданию:

1. Сформулируйте цель проекта «Создание производственных линий переработки молока, овощей, фруктов», отвечающую критериям SMART.
2. Предложите оптимальную модель управления затратами в проекте «Создание производственных линий переработки молока, овощей, фруктов». Объясните свой выбор.

ПКН-7 - Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию.

Задания на проверку знаний

Индикатор 1. Реализует проекты по внедрению организационных изменений.

Знать: основные принципы функционирования организации, механизмы и инструменты, с помощью которых возможно осуществить организационные изменения.

Рассматривается проект по переоснащению и сертификации производства пищевых полуфабрикатов. А именно, предполагается закупить и установить более современное оборудование. Проект осуществляется предприятием, расположенным в московской области. Цель проекта – повышение качества продукции и снижение издержек.

Какие основные этапы сертификации производства необходимо пройти?
а) подача в орган по сертификации заявки на сертификацию производства; экспертиза исходных материалов; формирование комиссии по проверке производства; составление рабочей программы проверки. б) предварительная регистрация заявки, подписание договора на проведение сертификации, подача заявки на сертификацию, формирование комиссии экспертов. в) подача в орган по сертификации заявки на сертификацию производства; экспертиза исходных материалов; формирование комиссии по проверке производства; составление рабочей программы проверки; проверка производства; принятие решения о рекомендации производства к сертификации; принятие решения о сертификации производства; инспекционный контроль сертифицированного производства.

Индикатор 2. Анализирует качество управления организацией.

Знать: принципы, механизмы и методы оценки качества управления организацией.

Задание 1.

Являясь генеральным директором производственного предприятия, вы приняли решение о совершенствовании системы управления производством в целях повышения качества и конкурентоспособности производимой

продукции.

Какая последовательность этапов совершенствования процессов планирования продукта и его производства по методу QFD (структурирование (развертывание) функции качества) должна соблюдаться? а) проектирование продукта (Product Planning), проектирование элемента продукта (Design Deployment), проектирование процесса (Process Planning), проектирование производства (Production Planning) б) определить ценность конкретного продукта, определить поток создания ценности для этого продукта, обеспечить непрерывное течение потока создания ценности продукта, позволить потребителю вытягивать продукт, стремиться к совершенству. в) последовательность этапов не регламентируется. г) проектирование продукта, проектирование элемента продукта, проектирование процесса.

Индикатор 3. Учитывает при разработке управленческих решений их социальную значимость и ответственность, кросс-культурные различия.

Знать: методы оценки управленческих решений с точки зрения их социальной значимости и ответственности, возможных кросс-культурных различий.

Задание 1.

Опишите принципы социальной ответственности и требования к социальной ответственности (в соответствии с требованиями стандарта SA 8000 (Social Accountability 8000) (Социальная ответственность 8000), применительно к предприятию: автомобильной отрасли промышленности; пищевой промышленности; фармацевтической промышленности; топливно-энергетического комплекса.

Индикатор 4. Владеет методами и инструментами обоснования, принятия и реализации управленческих решений.

Знать: теоретические основы принятия, обоснования и реализации управленческих решений.

Задание 1.

X-PRODUCT является одной из крупнейших мясоперерабатывающих компаний в России с полным производственно-сбытовым циклом. Благодаря использованию маркетинговых и производственных инноваций компания делает доступными мясные продукты высокого качества для широкого круга потребителей по всей стране. X-PRODUCT владеет и управляет 3 современными заводами на территории РФ и специализируется на производстве колбасных изделий, замороженных полуфабрикатов и готовых блюд для потребителей с различными вкусовыми предпочтениями и уровнем дохода. Дистрибьюторская сеть компании охватывает 48 регионов РФ, в которых проживает около 80% населения страны - порядка 112 млн. человек. Вся продукция производится на европейском оборудовании: Dominioni, Pavan, CFS, Balpe, Handtmann, Poly-Clip, Repak, Espera, Laska, Multivac, Autotherm, Fessman, Bizerba, Vemag, Kramer+Grabe. Качество обеспечено системой менеджмента безопасности пищевых продуктов HACCP на основании Международного стандарта ISO 22000-2007. Предприятие X-PRODUCT ставит своей целью в ближайшие 3 года выйти на рынок переработки молока,

овощей, фруктов и улучшить показатели эффективности бизнеса, и для достижения этой цели инициирует запуск в 2020 году нового проекта – «Создание производственных линий переработки молока, овощей, фруктов». Условием завершения проекта является возврат финансовых вложений. Предполагаемый срок реализации проекта не должен превышать трех лет.

Вопросы к заданию:

1. Предложите оптимальную модель управления затратами на предприятии X-PRODUCT. Объясните свой выбор.
2. Какие методы улучшения качества являются оптимальными для проекта «Создание производственных линий переработки молока, овощей, фруктов»? Объясните свой выбор.

Задание на проверку умений:

Индикатор 1. Реализует проекты по внедрению организационных изменений.

Уметь: на практике создавать и реализовывать проекты по внедрению организационных изменений.

Задание 1.

Высшее руководство органа местного самоуправления (орган выбрать по своему усмотрению) приняло решение о создании системы менеджмента качества в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 9001-2015 с целью обеспечения высокого качества оказываемых услуг. Одной из первоочередных задач подготовки к ее созданию руководство поставило определить состав процессов, включаемых для управления в создаваемую систему менеджмента качества.

Требуется выполнить: 1. Выделить и идентифицировать основные процессы оказания государственных услуг выбранным органом местного самоуправления. Определить основные элементы их входов и выходов. 2. Выделить и идентифицировать несколько обеспечивающих процессов в оказании государственных услуг выбранным органом местного самоуправления. Определить основные элементы их входов и выходов. 3. Выделить и идентифицировать несколько управленческих процессов в оказании государственных услуг выбранным органом местного самоуправления. Определить основные элементы их входов и выходов. 4. Построить процессную модель СМК органа местного самоуправления с использованием идентифицированных процессов.

Индикатор 2. Анализирует качество управления организацией.

Уметь: осуществлять на практике анализ качества управления организацией.

Задание 1.

Компания «Наблюдатель» занимается установкой и обслуживанием систем видеонаблюдения. Вторым направлением деятельности является установка и обслуживание электронных систем противопожарной безопасности. Сами системы и приборы они закупают у сторонних организаций, более 50% закупаются в российских компаниях-изготовителях. Основной проблемой эффективной эксплуатации устройств является

физическое старение устройств, особенно тех, которые находятся снаружи объектов и эксплуатируются более года. Высокая степень морального и физического износа оборудования по видеонаблюдению приводит к увеличению потока отказов работы систем, увеличивает нормы времени на его обслуживание. В 2017 году среднее время устранения повреждений оборудования по сравнению с 2016 годом увеличилось на 24 минуты. При этом среднее время восстановления работы оборудования составляет свыше 4 часов. Неудовлетворительным остается состояние кабелей. Понижение изоляции, сообщения между жилами, обрывы жил приводят к отказам устройств. Из общего количества отказов по вине эксплуатационного штата произошло 70% отказов. Из них 10 случаев — замена неисправных комплектующих, 7 случаев — некачественное выполнение тех. процесса, 3 случая — перегорание предохранителей. В 2017 году было допущено 24 отказа цифровых систем передачи. Причины возникновения отказов в работе цифровых устройств: Наибольшее число отказов в общем количестве отказов пожарной и охранно-пожарной сигнализации — по причине завода-изготовителя. Отказы, вызванные сбоями внешнего электроснабжения, составили 18% от общего количества отказов средств пожарной и охраннопожарной сигнализации. Старение устройств связи, недостатки процессов технического обслуживания, неудовлетворительный профессионализм работников, отсутствие должной системы мотивации — все эти причины приводят к отказам устройств связи и неудовлетворению внутренних и внешних потребителей. Ситуация осложняется использованием в системах аналоговых и цифровых устройств, а работники лучше обслуживают именно аналоговые устройства. Специалистов по цифровым устройствам в компании — единицы. К 2017 году общий объем потерь от брака (как в относительном, так и в натуральном выражении) возрастает, причем брак возникает как по вине первоначального брака от завода-изготовителя, так и вследствие некачественного монтажа. Как следствие проблемы обеспечения качества — ухудшение финансовой составляющей деятельности компании в целом, рост 40 себестоимости услуг инфраструктуры и сокращение доходов. Поэтому на предприятии происходит сокращение статьи затрат на обеспечение достигнутого уровня качества услуг.

Вопросы к заданию:

- 1) Проанализируйте проблемы, ухудшающие качество работы технических средств, и составьте список.
- 2) На каждую проблему из списка напишите возможное решение.
- 3) Сформулируйте общие рекомендации с обоснованием для руководства «Наблюдателя»

Индикатор 3. Учитывает при разработке управленческих решений их социальную значимость и ответственность, кросс-культурные различия.

Уметь: на практике анализировать управленческие решения с точки зрения их социальной значимости и ответственности, возможных кросс-культурных различий.

Задание 1.

В университете несколько столовых занимаются обслуживанием студентов. Работа этих столовых связана с содержанием одного из вспомогательных процессов системы менеджмента качества (СМК) университета. Реализуемый в рамках СМК мониторинг процессов показал, что к продукции и услугам одной из столовых у студентов накопилось много претензий. Для уточнения фактического уровня удовлетворенности студентов работой этой столовой, уточнения состава и содержания требований студентов к ее продукции, определения требований, которые не удовлетворяются столовой, и установления необходимых корректирующих действий по улучшению качества работы столовой владелец процесса СМК университета решил провести опрос студентов.

Требуется выполнить:

1. Обосновать, каким образом может быть использован метод QFD для совершенствования работы студенческой столовой?
2. Определить систему «что» в виде своих требований к продукции и услугам столовой, выделить из них основные, сформулировать и представить их в предложенной форме.
3. Определить систему «как» в виде показателей качества продукции и услуг, необходимые для оценки выполнения основных требований.

Индикатор 4. Владеет методами и инструментами обоснования, принятия и реализации управленческих решений.

Уметь:

Задание 1.

Являясь генеральным директором производственного предприятия, вы приняли решение о совершенствовании системы управления производством в целях повышения уровня качества и конкурентоспособности производимой продукции. Вы решили провести технологический анализ конструкторской документации, анализ производственных площадей, средств технологического оснащения, материально-технического снабжения, организационной структуры, состава работников, условий действующего производства и соответствия их требованиям конструкторской документации и маршруту производства нового изделия.

Цель данных мероприятий: а) организационно-технический анализ производства, проводимый с целью оценки степени готовности предприятия к освоению нового изделия и определения перечня и объема работ, который необходимо выполнить в процессе подготовки производства. б) организационно-технический анализ производства, оптимизация бизнес-процессов и подготовка к внедрению технологии «Бережливое производство». в) разработать концепцию проекта бенчмаркинга по совершенствованию процессов производства. г) совершенствование процесса планирования продукта и процесса его производства по методу QFD (структурирование (развертывание) функции качества).

УК-5 Способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цели, нести за них ответственность.

Задания на проверку знаний

Индикатор 1. Организует работу в команде, ставит цели командной работы.

Знать: принципы и механизмы командной работы в современных условиях.

Тестовое задание

1. Кто ответственный за подготовку совещаний по проекту?

- а) Руководитель проекта
- б) Администратор проекта
- в) Куратор проекта
- г) Менеджер по планированию

2. Может ли один специалист выполнять несколько ролей в команде управления?

- а) Иногда, в зависимости от длительности проекта
- б) Иногда, в зависимости от организационной структуры компании
- в) Нет, не может
- г) Да, может

3. Кто утверждает содержание проекта?

- а) Специалисты по предметной области
- б) Менеджер по затратам
- в) Администратор проекта
- г) Главный инженер

4. Участники проекта – это ...

- а) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта
- б) конечные потребители результатов проекта
- в) команда, управляющая проектом
- г) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта

5. ... отдельный человек или организация, для которых проект предпринят и которые в наибольшей степени принимают на себя проектный риск.

- а) куратор проекта
- б) спонсор проекта
- в) менеджер проекта
- г) руководитель проекта

Индикатор 2. Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели на основе задач и методов их решения.

Знать: основы современного менеджмента качества и интегрированных систем менеджмента, методы и модели принятия управленческих решений, работая в команде.

Тестовое задание

1. Качество продукции – это:

- а) совокупность свойств продукции, обуславливающих ее пригодность

удовлетворять потребности потребителя в соответствии с ее назначением;
б) требование безопасности потребителей продукции и услуг;
в) требование создания экономического эффекта применения продукции;
г) требование создания социального эффекта применения продукции.

2. Показатель качества – это:

а) количественная характеристика нескольких свойств товара или продукции;
б) количественная характеристика всех свойств товара или продукции;
в) количественная характеристика продукции или товара в целом;
г) количественная характеристика одного свойства товара или продукции.

3. Указать, к какой группе факторов, влияющих на качество продукции, относится научная организация труда и культура производства:

а) технические факторы;
б) экономические факторы;
в) организационные факторы;
г) социальные факторы.

4. TQM – это:

а) теоретическая дисциплина;
б) технология руководства процессом повышения качества;
в) перечень мероприятий по повышению качества;
г) система технического обеспечения качества.

5. Метод калькуляции затрат на качество включает (выбрать несколько вариантов ответа):

а) затраты, связанные с оцениванием продукции;
б) затраты, связанные с профилактикой оборудования;
в) затраты, связанные с дефектами продукции;
г) затраты, связанные с юридической ответственностью за брак.

Индикатор 3. Принимает ответственность за принятые организационно-управленческие решения.

Знать: основы этики бизнеса, современные концепции и механизмы корпоративной социальной ответственности.

1. Цель, которую преследует коммерческая организация, осуществляющая социальные инвестиции

а) повышение национального дохода
б) повышение уровня (качества) жизни
в) получение прибыли
г) повышение уровня и качества жизни посредством удовлетворения материальных, духовных и социальных потребностей

2. Основной показатель эффективности социального инвестирования, который характеризует степень удовлетворенности населения качеством жизни

- а) социальный эффект
- б) социальная эффективность
- в) социально-экономическая эффективность
- г) экономическая эффективность

3. Социальная ответственность – это ...

- а) правило
- б) этический принцип
- в) закон, обязательный для исполнения
- г) норматив

4. Форма финансовой помощи, выделяемой компанией на реализацию долгосрочных и совместных партнерских социальных программ, направленных на повышение уровня жизни различных слоев общества

- а) корпоративный фонд
- б) социальные инвестиции
- в) спонсорство
- г) денежные гранты

5. Внутренний мотив компании, занимающейся благотворительностью

- а) нравственные мотивы
- б) рост доверия потребителей
- в) реклама
- г) любовь к искусству

Задания на проверку умений

Индикатор 1. Организует работу в команде, ставит цели командной работы.

Уметь: применять их на практике.

Задание 1.

Компания занимается производством электрических устройств. Руководитель цеха вызвал к себе технолога производственного цеха для разъяснения определенных вопросов. В ходе разговора выяснилось, что есть срочная необходимость в его дополнительной работе (сверхурочка). Начальник отдела дал понять сотруднику, что он ждет ответа, после чего инженер уверенно согласился на данную работу, сказав, что он только «за» помочь и стабилизировать ситуацию в цехе. Работу принес главный энергетик, сказав, что необходимо рассчитать управляющие программы на станки для производства сложных деталей. По истечении рабочего дня, ИТ-инженер принес все необходимые чертежи для начала работы. На следующий день во время сверхурочной работы к инженеру подошел непосредственный директор, поинтересовавшись, чем он занимается в нерабочее время и откуда у него данный проект. Получив ответ, он строго запретил продолжать работу над этим проектом, так как это личное задание начальника, данное без его ведома. Спустя неделю руководитель отдела поинтересовался, как обстоят дела, и узнав, что ничего не было сделано, он резко выкрикнул, сказав: «Это означает,

что для тебя просьба начальника безразлична? Сейчас же все откладываешь и занимаешься этим делом!»

1. Почему директор организации запретил данный проект? Как технологу надо было себя вести в данной ситуации?

2. В чем заключается причина конфликта? Как правильно выйти из данного конфликта?

3. Есть ли в данной ситуации необходимость изменения системы управления персоналом? Если да, то объясните почему и предложите систему управления персоналом для данной организации.

Индикатор 2. Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели на основе задач и методов их решения.

Уметь: формировать варианты управленческих решений, оценивать их и выбирать лучшие, вырабатывать командную стратегию.

Задание 1.

Проведите первое гипотетическое совещание с подобранной Вами командой исполнителей для проекта разработки системы автоматизации документооборота компании по торговле автозапчастями. Опишите цели проекта, особенности работы команды, режим рабочего времени каждого из участников, правила коммуникации в команде. Оформите протокол совещания.

Индикатор 3. Принимает ответственность за принятые организационно-управленческие решения.

Уметь: следовать принципам и нормам КСО и применять их на практике.

Задание 1.

Новый, призванный поднять компанию с колен директор Мартин Гриффин начал заседание такими словами: "Мы сталкиваемся с ростом конкуренции, нам нужны новые идеи, новая энергия и новый дух, чтобы снова сделать нашу компанию великой. И источник всего этого - вы, каждый из вас". Затем он начал объяснять, что в рамках новой кампании по делегированию полномочий работники SportsGear начнут получать больше информации о том, как управляется фирма, что позволит им по-новому, творчески взаимодействовать с коллегами.

Мартин объявил о начале новой эры доверия и сотрудничества в SportsGear. Джордж чувствовал, что внутри растет восхищение, но, глядя на коллег, он видел, что многие, в том числе и его друг Гарри, попросту закатывают глаза. "Еще одна труба, из которой прет всякая корпоративная чушь, – поделился с ним Гарри. – То они начинают сокращать штаты, потом кидаются на реконструкцию. Затем с головой окунаются в реструктуризацию. Теперь вот Мартин «толкает» делегирование власти. Вся эта словесная чепуха никогда не заменит тяжелой работы и немного веры в людей, которые многие годы работают в нашей компании. Мы сделали компанию великой тогда, сможем и сейчас. Лишь бы никто не стоял у нас на пути». Гарри более 20 лет работает в SportsGearB должности инженера на производстве. Джордж знает, что его приятель верен компании до мозга костей, и все же... Он и многие

другие, такие же, неминуемо станут препятствием при делегировании полномочий.

Высшее руководство распределило некоторых менеджеров по нескольким командам, перед каждой из которых была поставлена конкретная проблема, решение которой должно было базироваться на идее делегирования полномочий. Джордж был назначен руководителем команды, ответственной за нормализацию процесса доставки нужных товаров в магазины в нужное время. Его команда добилась успеха. Ее члены иногда работали над своим отчетом по ночам и в выходные. Они гордились своими идеями, которые считали новаторскими и легко достижимыми: разрешить менеджеру следить за продуктом от момента разработки до продажи конечным покупателям, разрешить торговым агентам возвращать до \$ 500 в случае обнаружения дефектов в товаре, предоставлять им информацию о будущих продуктах, периодически организовывать совместную работу продавцов и производителей.

Когда отчет лег на стол начальства, Мартин Гриффин остался им доволен. Вскоре, однако, ему пришлось отлучиться для срочного заключения сделки с крупной сетью универмагов. В его отсутствие была проведена встреча команды с высшими менеджерами компании. Директор по персоналу высказал мнение, что новые функции сотрудников сводят на нет только что проведенную работу по разделению всех работников на категории. Финансовый отдел высказал мнение, что разрешение торговым агентам принимать возвраты выгодно исключительно нечестным покупателям. Юристы пришли к выводу, что обмен информацией непременно приведет к ее утечкам.

Что же делать Джорджу: держать рот на замке, воспользоваться шансом и с помощью Мартина взяться за реформы, постепенно добиваясь поддержки со стороны других команд, или же найти другую работу и уйти из компании, которую он так любит? Одно он знает точно: простых решений здесь не будет.

Вопросы к заданию:

1. Что может предпринять руководство компании, чтобы ускорить процесс делегирования полномочий?
2. Мог ли Джордж избежать проблем, с которыми столкнулась его команда на встрече с начальством?
3. Какое решение приняли бы вы, оказавшись на месте Джорджа Марлоу? Почему?

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания сформированности компетенций

Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов:

1. Приказ от 2303.2017 №0557/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете».

2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины утверждены Приказом Финансового университета от 10.04.2014 №0611/о «Об утверждении Положений о реферате, эссе, контрольной работе, домашнем творческом задании студента по дисциплине (модулю)» и представлены на портале

(http://www.fa.ru/univer/DocLib/Организация%20учебного%20процесса/Нормативные%20документы%20по%20самостоятельной%20работеПриказ%20№0611_о%20от%2001.04.2014.PDF).

8. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Басовский, Л. Е. Управление качеством: учебник / Л.Е. Басовский, В.Б. Протасьев. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 231 с. - ISBN 978-5-16-104308-0. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1013988>

2. Управление качеством: Учебное пособие/ И.Н. Меренкова, О.Ю. Савенкова, А.А. Пучнина. - Липецк: Типография «Липецк-Плюс», 2016.- 140 с.

3. Вячеславова, О.Ф. Системы менеджмента качества: разработка, внедрение, улучшение. Бакалавриат. Магистратура: учебное пособие / Вячеславова О.Ф., Зайцев С.А., Ларцева Т.А. — М.: Русайнс, 2019. — 204 с. — ISBN 978-5-4365-3647-7. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://book.ru/book/932982>

Научные газеты и журналы

1. Журнал «БЮДЖЕТНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ. Экономика и учет»
2. Журнал «Вопросы экономики»
3. Газета «Экономика и жизнь»
4. Журнал «КАЗЕННЫЕ УЧРЕЖДЕНИЯ. Экономика и учет»
5. Журнал «Справочник экономиста»
6. Журнал «ЭКО. Всероссийский экономический журнал»
7. Журнал «Экономика России: XXI век»
8. Журнал «Экономическое развитие России»

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. www.consultant.ru Справочная правовая система «Консультант Плюс».
2. www.garant.ru – Справочная правовая система «Гарант».

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. www.aup.ru – Административно-управленческий портал.
2. www.economy.gov.ru – Министерство экономического развития Российской Федерации.
3. www.ecsocman.edu.ru - Экономика, Социология, Менеджмент - федеральный образовательный портал.
4. www.minfin.ru – Министерство финансов Российской Федерации.
5. www.tpprf.ru – Торгово-промышленная палата.
6. Федеральная служба государственной статистики России.- www.gks.ru/
7. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – elibrary.ru/
8. Библиотечная система издательского дома «ИНФРА-М»-znanium.com
9. Система, объединяющая публикации издательств-book.ru
10. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В организации изучения дисциплины «Управление качеством и интеграционные системы менеджмента» важное значение отводится лекции, так как на ней не только сообщается теоретически и практически значимая информация, но и происходит овладение слушателями ключевыми понятиями, развивается способность мыслить, подходить всесторонне и критически к тем или иным изучаемым фактам, явлениям, подходить к познанию творчески. Весьма важно студенту обеспечить эффективность своей работы в процессе слушания лекций. Прежде всего, студент должен уметь подготовиться к слушанию и восприятию лекции. Такая подготовка может включать в себя:

- просмотр записей прошедших лекций,
- ознакомление с темой предстоящей лекции по учебнику, пособию (по рекомендации педагога),
- подготовка дополнительных материалов к лекции (планов, схем, иллюстраций, других материалов).

Такая предварительная подготовка позволит студенту на лекции более активно включиться в познавательный процесс, организуемый и направляемый преподавателями.

Работа на лекции заключается в прослушивании и одновременной записи ее содержания. Это весьма сложный непрерывный и активный процесс, включающий в себя восприятие и осмысление излагаемых лектором

положений, вычленение среди них главной, наиболее существенной формулировки обобщений и выводов из сообщенных фактов. Форма записи лекции студентом может быть различной – многое зависит от индивидуальных особенностей, уровня развития мышления и интеллектуальных умений, опыта и т.п. Но всегда необходимо соблюдение двух, по крайней мере, требований к конспектам лекций:

1) постоянная работа конспектирующего над тем, чтобы в них было больше мыслей и меньше слов, их выражающих;

2) четкое, логически оправданное членение записи лекции на отдельные разделы (в соответствии с ее планом) и формулировка названий этих разделов – определенной системы заголовков и подзаголовков. Иногда рекомендуется такое ведение конспекта, в котором излагаются только те положения, на которые было специально указано педагогом. Весьма полезно текст отдельных частей лекции излагать своими словами, использовать условные обозначения, сокращения наиболее часто используемых в науке терминов. Полезно записи лекций сопровождать изложением на полях текста своих собственных замечаний, соображений, желательно также записывать детально те наиболее сложные вопросы курса, которые более обстоятельно излагаются в лекции, чем в учебниках.

Также студентам необходимо уделить должное внимание подготовке к семинарским, практическим занятиям. На семинарах и при подготовке к ним студенты учатся разумно планировать и результативно проводить самостоятельную работу.

На семинарских занятиях студенты могут отработать следующие виды учебно-познавательной деятельности:

- заслушивание сообщений, докладов студентов, их обсуждение;
- коллективные беседы – обсуждения в ходе них вопросов, предложенных преподавателем, а также и студентами, их участие при этом в уточнении, дополнении ответов товарищей, обоснование участниками семинара теоретических положений, подтверждение их примерами из своей педагогической деятельности или других педагогов;
- участие в мини-дискуссиях, посвященных обсуждению сложных, новых, наиболее актуальных вопросов;
- участие в разборе практических ситуаций;
- участие студентов в выполнении проверочных знаний: устном опросе, подготовке письменных ответов на вопросы, в терминологическом диктанте;
- проведение деловых игр, направленных на развитие мышления.

Беседа – проводится как коллективное обсуждение вопросов по заранее предложенному плану; обычно беседа занимает какую-то часть семинарского

занятия, сочетаясь с использованием других методов, она может протекать в форме обсуждения проблем и воспроизводящей беседы с краткими выступлениями участников семинара с изложением своих позиций, и заключительным словом преподавателя. При раскрытии проблемных вопросов студент проявляет интеллектуальные усилия, формируя в ходе этой умственной работы новые для себя знания, развивая мышление, накапливая опыт активной мыслительной деятельности.

Заслушивание и обсуждение докладов. Доклады готовятся заранее по конкретным вопросам. Требования к докладам на семинарах:

а) доклад должен раскрывать основное содержание темы возможно более полно и разносторонне, на высоком научном уровне;

б) студент должен не читать доклад, а излагать его свободно, четко, эмоционально, стремясь увлечь товарищей: при этом можно иметь план выступления или иногда заглядывать в конспект;

в) используя те или иные источники, нужно обязательно указывать, откуда взято то или иное положение, чья это точка зрения;

г) продолжительность доклада должна быть 9-10 мин, причем последняя минута должна быть посвящена изложению основной идеи, главных выводов сообщения.

Требования к выступлениям оппонентов (содокладчиков):

а) их задача – дать оценку сообщению товарища, проанализировав его содержание, а также четкость и яркость формы;

б) в случае необходимости оппонент высказывает несогласие с теми или иными положениями, вносит коррективы, дополнения, излагает свою точку зрения;

в) продолжительность выступления оппонента 2-3 минуты.

После выступления докладчиков и оппонентов организуется обсуждение, дискуссия. На последнем этапе работы подводятся итоги: оцениваются доклады и содоклады, отмечаются положительные и отрицательные моменты, даются рекомендации по их дальнейшему совершенствованию и использованию.

Подготовка к практическим занятиям

Целью семинарских и практических занятий по дисциплине является формирование и развитие у студентов навыков анализа нормативных правовых актов, регламентирующих организацию и осуществление профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих и разработки предложений (рекомендаций) по ее совершенствованию.

При подготовке к практическому занятию студенты по согласованию с преподавателем самостоятельно изучают и анализируют нормативную правовую базу определенного ведомства, регламентирующую организацию и осуществление профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих и разрабатывают предложения по ее совершенствованию. Результатом самостоятельной работы по подготовке к практическому занятию являются: отчеты по теме задания, справки и конкретные предложения.

В ходе аудиторной работы студенты делают доклады с использованием средств мультимедиа, имитационного моделирования и др. информационных и исследовательских технологий, которые обсуждаются методом групповой дискуссии.

По усмотрению преподавателя на период подготовки и проведения практического занятия могут создаваться творческие группы с разделением ролей (обязанностей) внутри них.

Выполнение групповых заданий

Для закрепления практических навыков решения задач студенты в течение семестра разрабатывают групповой проект. После изучения каждой темы, группы выполняют один из этапов проекта, который должен быть сдан в установленный срок.

Методические рекомендации по подготовке к дискуссии

Цель дискуссии как метода интерактивного метода обучения состоит в создании комфортных условий обучения, при которых студент или слушатель чувствует свою интеллектуальную состоятельность, свою успешность. Именно это делает продуктивным сам процесс обучения, дает знания и навыки, создает базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится.

Дискуссия, как один из методов интерактива, представляет собой целенаправленное обсуждение определенного конкретного вопроса, которое сопровождается обменом идеями, мнениями, мыслями между студентами группы.

Для успешного освоения материала студенты должны в ходе самостоятельной работы дополнять конспект лекции, используя рекомендованную литературу, а также осуществлять подготовку к семинарским занятиям по заранее выданному преподавателем заданию.

Студенты, не посещающие семинары, не выступающие на них и не представившие никаких самостоятельно выполненных ими домашних заданий, считаются неуспевающими.

К каждому практическому занятию студенты должны быть готовы ответить на вопросы преподавателя по пройденному материалу, для чего необходимо просмотреть лекции и дополнительную рекомендованную литературу.

Методические рекомендации по подготовке к кейс-стади

Метод кейс-стади (casestudy) является самостоятельным методом, но его основа – поиск обучающимися решения конкретной ситуации, поэтому относится к поисково-исследовательским технологиям.

Метод основан на анализе конкретных случаев. Ситуации (случаи) для анализа собираются и описываются специальным образом. Метод предназначен для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией, осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка альтернатив; принятие решений; умение работать в группе.

Цель метода – проанализировать ситуацию и выработать практическое решение совместными усилиями группы учащихся. Ситуация должна быть взята из практики.

Решение кейса рекомендуется проводить в пять этапов:

1. Ознакомление с ситуацией, ее особенностями;
2. Выделение основной проблемы (основных проблем); выделение фактов и персоналий, которые могут реально воздействовать;
3. Предложение концепций или идей для «мозгового штурма»;
4. Анализ последствий принятия того или иного решения;
5. Решение кейса – предложение одного или нескольких вариантов (последовательности действий), указание на возможное возникновение проблем, механизмы их предотвращения и решения. Представление результатов может быть в письменной или устной форме, индивидуально или в группе.

Максимальная польза из работы над кейсами будет извлечена в том случае, если учащиеся при предварительном знакомстве с ними будут придерживаться систематического подхода к их анализу.

Для этого:

1. Выпишите из соответствующей литературы ключевые идеи, для того, чтобы освежить в памяти теоретические представления, концепции и подходы, которые вам предстоит использовать при анализе кейса;
2. Бегло прочтите кейс, чтобы составить о нем общее представление;
3. Внимательно прочтите вопросы к кейсу и убедитесь в том, что Вы хорошо поняли, что от Вас требуется;
4. Вновь прочтите текст кейса, внимательно фиксируя все факты и проблемы, имеющие отношение к поставленным вопросам;
5. Подумайте, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.

Другие виды самостоятельной работы

В целях закрепления материала дисциплины студенты могут выполнить исследовательскую реферативную работу по любой из освоенных тем. Этот вид работы не является обязательным, но его выполнение приносит студенту дополнительно заработанные баллы.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

- 1) Продукты компании Microsoft, включая ОС Windows 7 и Office 2010 (лицензионный договор №0373100015716000433-0006932-01 от 02.08.2016)
- 2) Антивирусная защита ESET NOD32 (лицензия № EAV-0164094295 от 02.08.2016)

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- 1) Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Регистрационный номер клиента 48-70740-000695, договор об оказании информационных услуг №2235/1 от 01.09.2008 г.)
- 2) Справочно-правовая система КонсультантПлюс (Регистрационный номер клиента 514389, договор об информационной поддержке №52/15 от 17.11.2015)
- 3) Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru> (доступ свободный).

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не используются.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
<p>Учебная мультимедийная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации</p> <p>398050, Липецкая область, г. Липецк, ул. Интернациональная, 12Б, ауд. 410, 4 этаж</p>	<p><u>Специализированная мебель:</u> Лекционные парты + скамья – 15 шт. Стулья – 5 шт. Стол письменный – 3 шт. Учебная доска – 1 шт. Экран – 1 шт.</p> <p><u>Технические средства обучения:</u> Компьютер преподавателя – 1 шт Мультимедиа проектор – 1 шт. Аудиоколонки – 1шт Экран настенный – 1шт</p>