


МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНЖЕНЕРНЫЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА «УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ»

Утверждено:
на заседании кафедры «Управление
качеством»
протокол от 01.10.2020 г. № 3

Зав. кафедрой  / Галиахметов Р.Н.

Согласовано:
Председатель УМК факультета

 / Мельникова А.Я.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.04 Всеобщее управление качеством и стандарты ISO

(наименование дисциплины)

Часть, формируемая участниками образовательных отношений

(Цикл дисциплины и его часть (базовая, вариативная, дисциплина по выбору))

программа магистратуры

Направление подготовки (специальность)

27.04.02 Управление качеством

(указывается код и наименование направления подготовки (специальности))

Направленность (профиль) подготовки


Управление качеством в производственно-технологических системах

(указывается наименование направленности (профиля) подготовки)

Квалификация


Магистр

(указывается квалификация)

<p>Разработчик (составитель) Доцент, к.т.н. (должность, ученая степень, ученое звание)</p>	<p> / Хакимов Р.М. (подпись, Фамилия И.О.)</p>
--	--

Для приема: 2021

Уфа 2021 г.

Составитель / составители: к.т.н., доцент  Хакимов Р.М.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры «Управление качеством», протокол № 3 от 01.10.2020 г.

Заведующий кафедрой  / Р.Н. Галиахметов

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры _____

протокол № ____ от « ____ » _____ 20 _ г.

Заведующий кафедрой _____ / _____ /

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры _____

протокол № ____ от « ____ » _____ 20 _ г.

Заведующий кафедрой _____ / _____ /

Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций 4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы 5
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся) 5
4. Фонд оценочных средств по дисциплине 6
 - 4.1. Перечень компетенций и индикаторов достижения компетенций с указанием соотнесенных с ними запланированных результатов обучения по дисциплине. Описание критериев и шкал оценивания результатов обучения по дисциплине. 6
 - 4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценивания результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине. 10
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 28
 - 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины 28
 - 5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины, включая профессиональные базы данных и информационные справочные системы 29
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине 30

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций

По итогам освоения дисциплины обучающийся должен достичь следующих результатов обучения:

Категория (группа) компетенций (при наличии ОПК)	Формируемая компетенция (с указанием кода)	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
	ПК-3 Способен владеть бизнес стратегией, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов	ИД-1 ПК-3 Знает, умеет, владеет бизнес стратегией, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов	<p>Знать бизнес стратегии, нацеленные на повышение качества всех организационных процессов</p> <p>Уметь пользоваться бизнес стратегией, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов</p> <p>Владеть навыками владения бизнес стратегия, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов</p>
	ПК-4 Способен применять международные нормативные документы в профессиональной деятельности	ИД-1 ПК-4 Знает, умеет, владеет навыками применения международных нормативных документов в профессиональной деятельности	<p>Знать международные нормативные документы в профессиональной деятельности</p> <p>Уметь применять международные нормативные документы в профессиональной деятельности</p> <p>Владеть навыками применения международных нормативных документов в профессиональной деятельности</p>

2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Всеобщее управление качеством и стандарты ISO» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока 1.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 4 семестре для очной формы обучения.

Цели изучения дисциплины: получить знания о подходах к управлению качеством и получить навыки и умения в практических процессах обеспечения управления качеством.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения следующих дисциплин: «Основы квалиметрии и управления качеством», «Методы оценки качества продукции».

Изучение дисциплины формирует компетенции, необходимые при написании выпускной квалификационной работы.

3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)

Содержание рабочей программы представлено в Приложении № 1.

4. Фонд оценочных средств по дисциплине

4.1. Перечень компетенций и индикаторов достижения компетенций с указанием соотношенных с ними запланированных результатов обучения по дисциплине. Описание критериев и шкал оценивания результатов обучения по дисциплине.

Для формы контроля – контрольная работа

ПК-3 Способен владеть бизнес стратегией, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
ИД-1 ПК-3 Знает, умеет, владеет бизнес стратегией, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов	Знать бизнес стратегии, нацеленные на повышение качества всех организационных процессов	Имеет фрагментарные знания о бизнес стратегиях, нацеленных на повышение качества всех организационных процессов	Знает бизнес стратегии, нацеленные на повышение качества всех организационных процессов
	Уметь пользоваться бизнес стратегией, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов	Не показывает сформированные умения пользоваться бизнес стратегией, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов	Уверенно пользуется бизнес стратегией, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов
	Владеть навыками владения бизнес стратегия, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов	Владеет навыками владения бизнес стратегия, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов, но допускает значительные ошибки	Владеет навыками владения бизнес стратегия, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов

ПК-4 Способен применять международные нормативные документы в профессиональной деятельности

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
ИД-1 ПК-4 Знает, умеет, владеет навыками применения международных нормативных документов в	Знать международные нормативные документы в профессиональной деятельности	Имеет фрагментарные знания о международных нормативных документах в профессиональной деятельности	Знает международные нормативные документы в профессиональной деятельности
	Уметь применять международные нормативные документы в	Не показывает сформированные умения пользоваться международными нормативными документами в	Уверенно пользуется международными нормативными документами в профессиональной деятельности

профессиональной деятельности	профессиональной деятельности	профессиональной деятельности	
	Владеть навыками применения международных нормативных документов в профессиональной деятельности	Владеет навыками применения международных нормативных документов в профессиональной деятельности, но допускает значительные ошибки	Владеет навыками применения международных нормативных документов в профессиональной деятельности

Критерии оценки:

- **зачтено** выставляется студенту, если контрольная работа студента написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения студента обоснована, в работе присутствуют ссылки на нормативно-правовые акты, примеры из практики управления качеством, мнения известных учёных в данной области. Студент в работе выдвигает новые идеи и трактовки, демонстрирует способность анализировать материал;

- **не зачтено** выставляется студенту, если студент не выполнил задание, или выполнил его формально, ответил на заданный вопрос, при этом не сослался на мнения учёных, не трактовал нормативно-правовые акты, не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, то есть в целом цель реферата не достигнута.

Для форма контроля - экзамен

ПК-3 Способен владеть бизнес стратегией, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Критерии оценивания результатов обучения			
		2 («Не удовлетворительно»)	3 («Удовлетворительно»)	4 («Хорошо»)	5 («Отлично»)
ИД-1 ПК-3 Знает, умеет, владеет бизнес стратегией, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов	Знать бизнес стратегии, нацеленные на повышение качества всех организационных процессов	Имеет фрагментарные знания о бизнес стратегиях, нацеленных на повышение качества всех организационных процессов	Знает бизнес стратегии, нацеленные на повышение качества всех организационных процессов	Знать бизнес стратегии, нацеленные на повышение качества всех организационных процессов	Знает бизнес стратегии, нацеленные на повышение качества всех организационных процессов
	Уметь пользоваться бизнес стратегией, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов	Не показывает сформированные умения пользоваться бизнес стратегией, нацеленной на повышение качества	Уверенно пользуется бизнес стратегией, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов	Уметь пользоваться бизнес стратегией, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов	Уверенно пользуется бизнес стратегией, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов

		всех организац ионных процессов			
	Владеть навыками владения бизнес стратегия, нацеленной на повышение качества всех организацион ных процессов	Владеет навыками владения бизнес стратегия, нацеленной на повышение качества всех организац ионных процессов, но допускает значительны е ошибки	Владеет навыками владения бизнес стратегия, нацеленной на повышение качества всех организацион ных процессов	Владеть навыками владения бизнес стратегия, нацеленной на повышение качества всех организацион ных процессов	Владеет навыками владения бизнес стратегия, нацеленной на повышение качества всех организацион ных процессов

ПК-4 Способен применять международные нормативные документы в профессиональной деятельности

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Критерии оценивания результатов обучения			
		2 («Не удовлетворительно»)	3 («Удовлетворительно»)	4 («Хорошо»)	5 («Отлично»)
ИД-1 ПК-4 Знает, умеет, владеет навыками применения международных нормативных документов в профессиональной деятельности	Знать международные нормативные документы в профессиональной деятельности	Имеет фрагментарные знания о международных нормативных документах в профессиональной деятельности	Знает международные нормативные документы в профессиональной деятельности	Знать международные нормативные документы в профессиональной деятельности	Знает международные нормативные документы в профессиональной деятельности
	Уметь применять международные нормативные документы в профессиональной деятельности	Не показывает сформированные умения пользоваться международными нормативными документами в профессиональной деятельности	Уверенно пользуется международными нормативными документами в профессиональной деятельности	Уметь применять международные нормативные документы в профессиональной деятельности	Уверенно пользуется международными нормативными документами в профессиональной деятельности
	Владеть навыками применения международных нормативных	Владеет навыками применения международных нормативных	Владеет навыками применения международных нормативных документов в	Владеть навыками применения международных нормативных	Владеет навыками применения международных нормативных документов в

	документов в профессиональной деятельности	х документов в профессиональной деятельности, но допускает значительные ошибки	профессиональной деятельности	документов в профессиональной деятельности	профессиональной деятельности
--	--	--	-------------------------------	--	-------------------------------

Критерии оценки:

- 5 выставляется студенту, если студент дал полные, развернутые ответы на все теоретические вопросы билета, продемонстрировал знание функциональных возможностей, терминологии, основных элементов, умение применять теоретические знания при выполнении практических заданий. Студент без затруднений ответил на все дополнительные вопросы. Практическая часть работы выполнена полностью без неточностей и ошибок;

- 4 выставляется студенту, если студент раскрыл в основном теоретические вопросы, однако допущены неточности в определении основных понятий. При ответе на дополнительные вопросы допущены небольшие неточности. При выполнении практической части работы допущены несущественные ошибки;

- 3 выставляется студенту, если при ответе на теоретические вопросы студентом допущено несколько существенных ошибок в толковании основных понятий. Логика и полнота ответа страдают заметными изъянами. Заметны пробелы в знании основных методов. Теоретические вопросы в целом изложены достаточно, но с пропусками материала. Имеются принципиальные ошибки в логике построения ответа на вопрос. Студент не решил задачу или при решении допущены грубые ошибки;

- 2 выставляется студенту, если ответ на теоретические вопросы свидетельствует о непонимании и крайне неполном знании основных понятий и методов. Обнаруживается отсутствие навыков применения теоретических знаний при выполнении практических заданий. Студент не смог ответить ни на один дополнительный вопрос.

4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценивания результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине.

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Оценочные средства
ИД-1 ПК-3 Знает, умеет, владеет бизнес стратегией, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов	Знать бизнес стратегии, нацеленные на повышение качества всех организационных процессов	Доклад, сообщение, Комплект тем для контрольной работы, Тест, Коллоквиум
	Уметь пользоваться бизнес стратегией, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов	Доклад, сообщение, Комплект тем для контрольной работы, Деловая игра, Коллоквиум, Тест
	Владеть навыками владения бизнес стратегия, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов	Решение комплектов задач, Комплект заданий для контрольной работы, Коллоквиум, Тест
ИД-1 ПК-4 Знает, умеет, владеет навыками применения международных нормативных документов в профессиональной деятельности	Знать международные нормативные документы в профессиональной деятельности	Доклад, сообщение, Комплект тем для контрольной работы, Тест, Коллоквиум
	Уметь применять международные нормативные документы в профессиональной деятельности	Доклад, сообщение, Комплект тем для контрольной работы, Деловая игра, Коллоквиум, Тест
	Владеть навыками применения международных нормативных документов в профессиональной деятельности	Решение комплектов задач, Комплект заданий для контрольной работы, Коллоквиум, Тест

Экзаменационные билеты

Структура экзаменационного билета:

Экзаменационный билет состоит из 4 вопросов. В экзаменационном билете указано: № билета, дисциплина, направление, профиль, № протокола и дата утверждения.

Вопросы для экзамена:

1. Эволюционное развитие теории Всеобщего Управления Качеством

2. Философия и концепции Деминга, Джурана, Кросби и других «патриархов» качества в модели TQM.
3. Элементы стратегии TQM; их характеристика.
4. Качество и удовлетворенность потребителя
5. Общие принципы TQM.
6. Система углубленных знаний (Profound Knowledge) для понимания и практического применения TQM
7. Элементы стратегии TQM. Акцент на потребителя
8. Элементы стратегии TQM. Акцент на процесс
9. Элементы стратегии TQM. Непрерывное (постоянное) улучшение
10. Элементы стратегии TQM. Вовлеченность в работу по улучшению качества всех
11. Элементы стратегии TQM. Базирование решений только на фактах
12. Процессный подход как элемент TQM, обеспечивающий успех стратегии качества.
13. Цикл Деминга. Цикл обеспечения и улучшения качества.
14. Затраты на качество и их классификация
15. Типы аудиторских проверок и применяемых моделей оценки качества
16. Основные функции службы менеджмента качества.
17. Характеристика качеств современного руководителя.
18. Наставничество как область управления человеческими ресурсами.
19. Учет затрат на качество в организациях, работающих в условиях TQM.
20. Новая концепция управления человеческими ресурсами в условиях TQM.
21. Способы вовлечения всех сотрудников в процессы улучшения качества; их характеристика.
22. Японская система производства. «Пять нулей» в производственном процессе.
23. Правило 10-кратных затрат.
24. Три фазы управления качеством: планирование, контроль, улучшение качества.
25. Семь основных инструментов контроля
26. Кружки контроля качества
27. Процесс развертывания функции качества (QFD)
28. Система Just-In-Time (JIT)
29. Система KANBAN
30. Управление человеческими ресурсами в условиях TQM
31. Методика расчета индекса потребительской удовлетворенности.
32. Взаимовыгодные отношения с поставщиком как элемент стратегии TQM.
33. Лидерство руководителя. Требования долгосрочной стратегии в области качества.
34. Качество и удовлетворенность потребителя. Параметры качества. Ценность продукта для потребителя.
35. Премия Правительства Российской Федерации в области качества – критерии, практика присуждения.
36. Качество как категория в трудах Аристотеля. Понятие качества в трудах Гегеля
37. Контрольные карты Шухарта
38. 14 принципов Деминга. Цикл Деминга (Шухарта – Деминга) PDS(C)A . Цепная реакция Деминга
39. Концепция ежегодного улучшения качества. Спираль качества Джурана. Десять составляющих повышения качества
40. Сигео Синго и его метод защиты от ошибок
41. Причинно–следственная диаграмма Каору Исикавы
42. Концепция комплексного управления качеством Арманда Фейгенбаума
43. Функция потерь качества Генити Тагути
44. «Ноль дефектов» Филиппа Кросби
45. Концепция «бс» Билла Смита
46. Колесо фортуны Джеймса Харрингтона

47. Клаус Меллер и его «12 золотых правил повышения личного качества»
48. Опыт управления качеством в Японии
49. Опыт управления качеством в США
50. Опыт управления качеством в Германии
51. Отечественный опыт управления качеством
52. Система организации бездефектного изготовления продукции (БИП)
53. Система бездефектного труда (СБТ)
54. Качество, надежность, ресурс с первых изделий (КАНАРСПИ)
55. Научная организация труда по увеличению моторесурса (НОРМ)
56. Комплексная система управления качеством продукции (КСУКП)
57. Эффективное использование ресурсов (ЭИР) и комплексная система повышения эффективности производства (КСПЭП)
58. Надежность: качество, распределенное во времени
59. Общие принципы TQM.
60. Элементы стратегии TQM. Акцент на потребителя
61. Элементы стратегии TQM. Акцент на процесс
62. Элементы стратегии TQM. Непрерывное (постоянное) улучшение
63. Элементы стратегии TQM. Вовлеченность в работу по улучшению качества всех
64. Элементы стратегии TQM. Базирование решений только на фактах
65. Процессный подход как элемент TQM, обеспечивающий успех стратегии качества.
66. Цикл Деминга. Цикл обеспечения и улучшения качества.
67. Затраты на качество и их классификация
68. Структура базовых стандартов ISO серии 9000
69. Стандарт ИСО 9001 и его связь с TQM.
70. ГОСТ Р ИСО 9001 Системы менеджмента качества. Требования
71. ГОСТ Р ИСО 9000 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь
72. ГОСТ Р ИСО 9004 Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества
73. ГОСТ Р ИСО 14001-2016 Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению
74. ГОСТ Р ИСО 22000-2019 Системы менеджмента безопасности пищевой продукции. Требования к организациям, участвующим в цепи создания пищевой продукции
75. ГОСТ Р 54934-2012/OHSAS 18001:2007 Системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья. Требования
76. ГОСТ Р ИСО 10001-2009 Удовлетворенность потребителей. Рекомендации по правилам поведения для организаций
77. ГОСТ Р ИСО 10002-2007 Менеджмент организации. Удовлетворенность потребителя. Руководство по управлению претензиями в организациях
78. ГОСТ Р ИСО 10003-2009 Удовлетворенность потребителей. Рекомендации по урегулированию спорных вопросов вне организации
79. ГОСТ Р 54732-2011/ISO/TS 10004:2010 Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководящие указания по мониторингу и измерению
80. ГОСТ Р ИСО 10005-2007 Менеджмент организации. Руководящие указания по планированию качества
81. ГОСТ Р ИСО 10006-2005 Системы менеджмента качества. Руководство по менеджменту качества при проектировании
82. ГОСТ Р ИСО 10007-2007 Менеджмент организации. Руководящие указания по управлению конфигурацией
83. ГОСТ Р ИСО 10008-2014 Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководящие указания по электронным торговым сделкам между юридическими и физическими лицами

84. ГОСТ Р ИСО 10012-2008. Менеджмент организации. Системы менеджмента измерений. Требования к процессам измерений и измерительному оборудованию
85. ГОСТ Р ИСО/ТО 10013-2007 Менеджмент организации. Руководство по документированию системы менеджмента качества
86. ГОСТ Р ИСО 10014-2008 Менеджмент организации. Руководящие указания по достижению экономического эффекта в системе менеджмента качества
87. ГОСТ Р ИСО 10015-2007 Менеджмент организации. Руководящие указания по обучению
88. ГОСТ Р ИСО/ТО 10017-2005 Статистические методы. Руководство по применению в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001
89. ГОСТ Р ИСО 10018-2014 Менеджмент качества. Руководящие указания по вовлечению работников и их компетентности
90. ГОСТ Р ИСО 10019-2007 Менеджмент организации. Руководство по выбору консультантов по системам менеджмента качества и использованию их услуг
91. ГОСТ Р ИСО 31000-2019 Менеджмент риска. Принципы и руководство
92. ГОСТ Р 55269-2012 Системы менеджмента организаций. Рекомендации по построению интегрированных систем менеджмента
93. ГОСТ Р 53893-2010 Руководящие принципы и требования к интегрированным системам менеджмента
94. ГОСТ Р 57522-2017 Бережливое производство. Руководство по интегрированной системе менеджмента качества и бережливого производства
95. ГОСТ Р 56404-2015 Бережливое производство. Требования к системам менеджмента

Образец экзаменационного билета:

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНЖЕНЕРНЫЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра «Управление качеством»**

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 01

по дисциплине «Всеобщее управление качеством и стандарты ISO»

Направление 27.04.02 Управление качеством

Профиль Управление качеством в производственно-технологических системах

1. Философия и концепции Деминга, Джурана, Кросби и других «патриархов» качества в модели TQM.
2. Учет затрат на качество в организациях, работающих в условиях TQM.
3. Концепция ежегодного улучшения качества. Спираль качества Джурана. Десять составляющих повышения качества
4. Структура базовых стандартов ISO серии 9000

Утверждено на заседании кафедры № 6 от 12.01.2021

Заведующий кафедрой _____ Галиахметов Р.Н.
(подпись) (Ф.И.О.)

Критерии оценки:

- **5** выставляется студенту, если студент дал полные, развернутые ответы на все теоретические вопросы билета, продемонстрировал знание функциональных возможностей, терминологии, основных элементов, умение применять теоретические знания при выполнении практических заданий. Студент без затруднений ответил на все дополнительные вопросы. Практическая часть работы выполнена полностью без неточностей и ошибок;

- **4** выставляется студенту, если студент раскрыл в основном теоретические вопросы, однако допущены неточности в определении основных понятий. При ответе на дополнительные вопросы допущены небольшие неточности. При выполнении практической части работы допущены несущественные ошибки;

- **3** выставляется студенту, если при ответе на теоретические вопросы студентом допущено несколько существенных ошибок в толковании основных понятий. Логика и полнота ответа страдают заметными изъянами. Заметны пробелы в знании основных методов. Теоретические вопросы в целом изложены достаточно, но с пропусками материала. Имеются принципиальные ошибки в логике построения ответа на вопрос. Студент не решил задачу или при решении допущены грубые ошибки;

- **2** выставляется студенту, если ответ на теоретические вопросы свидетельствует о непонимании и крайне неполном знании основных понятий и методов. Обнаруживается отсутствие навыков применения теоретических знаний при выполнении практических заданий. Студент не смог ответить ни на один дополнительный вопрос.

Вопросы для коллоквиумов, собеседования

1. Элементы стратегии TQM; их характеристика.
2. Качество и удовлетворенность потребителя
3. Общие принципы TQM.
4. Система углубленных знаний (Profound Knowledge) для понимания и практического применения TQM
5. Элементы стратегии TQM. Акцент на потребителя
6. Элементы стратегии TQM. Акцент на процесс
7. Элементы стратегии TQM. Непрерывное (постоянное) улучшение
8. Элементы стратегии TQM. Вовлеченность в работу по улучшению качества всех
9. Элементы стратегии TQM. Базирование решений только на фактах
10. Процессный подход как элемент TQM, обеспечивающий успех стратегии качества.
11. Цикл Деминга. Цикл обеспечения и улучшения качества.
12. Затраты на качество и их классификация
13. Типы аудиторских проверок и применяемых моделей оценки качества
14. Основные функции службы менеджмента качества.
15. Характеристика качеств современного руководителя.
16. Наставничество как область управления человеческими ресурсами.
17. Учет затрат на качество в организациях, работающих в условиях TQM.
18. Новая концепция управления человеческими ресурсами в условиях TQM.
19. Способы вовлечения всех сотрудников в процессы улучшения качества; их характеристика.
20. Японская система производства. «Пять нулей» в производственном процессе.
21. Правило 10-кратных затрат.
22. Три фазы управления качеством: планирование, контроль, улучшение качества.
23. Семь основных инструментов контроля
24. Кружки контроля качества
25. Процесс развертывания функции качества (QFD)
26. Система Just-In-Time (JIT)

27. Система KANBAN
28. Управление человеческими ресурсами в условиях TQM
29. Содержание принципов Деминга в соответствии с содержанием TQM
30. Инструменты управления качеством в спирали Джурана
31. Соответствие этапов петли качества методом управления качеством
32. Функции управления качеством
33. Принципы управления качеством
34. Человеческий фактор в реализации TQM
35. Условия формирования качества во взаимосвязи с TQM
36. Управление качеством и принципы обеспечения качества
37. Взаимосвязь показателей качества и TQM
38. Цена качеством во взаимосвязи с TQM
39. Применение TQM в РФ при выпуске продукции в современных условиях
40. Современное понимание качество во взаимосвязи с TQM
41. Роль TQM в реализации законов развития общества, в том числе РФ
42. Соответствие TQM основным аспектам (подходом) управления качеством в РФ
43. Петля качества

Критерии оценки:

- 5 выставляется студенту, если студент демонстрирует глубокое и прочное усвоение программного материала - полные, последовательные, грамотные и логически излагаемые ответы при видоизменении задания, - свободно справляющиеся с поставленными задачами, знания материала, - правильно обоснованные принятые решения, - владение разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ;
- 4 выставляется студенту, если студент демонстрирует знание программного материала – грамотное изложение, без существенных неточностей в ответе на вопрос, - правильное применение теоретических знаний - владение необходимыми навыками при выполнении практических задач.;
- 3 выставляется студенту, если студент демонстрирует усвоение основного материала – при ответе допускаются неточности - при ответе недостаточно правильные формулировки - нарушение последовательности в изложении программного материала - затруднения в выполнении практических заданий;
- 2 выставляется студенту, если студент демонстрирует не знание программного материала, - при ответе возникают ошибки - затруднения при выполнении практических работ.

Комплект заданий для контрольной работы

В качестве текущего контроля изучаемых тем для студентов очной и заочной формы обучения необходимо выполнить контрольную работу.

При подготовке и выполнении контрольной работы студенты изучают литературу, знакомятся с методикой решения задач курса, изучают теоретический материал.

Все вопросы реферата должны быть раскрыты в полном объеме.

Ответ студента при защите контрольной работы позволяет определить и оценить уровень усвоения теоретического и практического материала курса. По результатам проводится собеседование и зачет работы. Не зачтенные работы подлежат переработке с учетом замечаний преподавателя.

Требования к структуре контрольной работы

1. Введение — излагается цель и задачи работы, обоснование выбора темы и её актуальность. Объём: 1—2 страницы.
2. Основная часть — точка зрения автора на основе анализа литературы по проблеме. Объём: 25—30 страниц.

3. Заключение — формируются выводы и предложения. Заключение должно быть кратким, четким, выводы должны вытекать из содержания основной части. Объём: 1—3 страницы.

4. Список используемой литературы.

В оформлении приветствуются рисунки и таблицы.

Текст и его оформление

Размер шрифта 14 пунктов, гарнитура Times New Roman, обычный; интервал между строк: 1; размер полей: левого — 30 мм, правого — 10 мм, верхнего — 20 мм, нижнего — 20 мм.

Точку в конце заголовка не ставят. Заглавия всегда выделены жирным шрифтом. Обычно: 1 заголовок — шрифт размером 16 пунктов, 2 заголовок - шрифт размером 14 пунктов, 3 заголовок - шрифт размером 14 пунктов, курсив.

Расстояние между заголовками и последующим текстом должно быть равно 1,5 интервалам.

Все страницы нумеруются, начиная с титульного листа; цифру номера страницы ставят вверху по центру страницы; на титульном листе номер страницы не ставится. Каждый новый раздел начинается с новой страницы.

Титульный лист, оглавление

Вверху указывается полное наименование учебного заведения.

В среднем поле указывается название темы без слова «тема» и кавычек.

Ниже по центру заголовка, указывается (Контрольная работа по дисциплине «Всеобщее управление качеством и стандарты ISO»).

Еще ниже, ближе к правому краю титульного листа, указывается ФИО, курс, группа. Еще ниже — ФИО и должность преподавателя

В нижнем поле указывается город и год выполнения работы (без слова «год»).

Оглавление размещается после титульного листа, в котором приводятся все заголовки работы и указываются страницы, с которых они начинаются. Заголовки оглавления должны точно повторять заголовки в тексте.

Оформление списка используемой литературы

Список литературы должен быть свежим, источники 5—7 летней давности.

Источники указываются в следующем порядке:

- законодательная литература, если есть;
- основная и периодическая;
- интернет-источники, если есть.

Задание для контрольной работы

В контрольной работе предполагается изучение и анализ теоретического материала, в соответствии с поставленным вопросом. Студент должен обоснованно аргументировать свою точку зрения, решение проблемы, ситуации.

Студент отвечает на 3 вопроса в соответствии с последней цифрой шифра в зачетной книжке (например: если последняя цифра 1, то выбираются вопросы №1,16,31, если — 2, то выбираются вопросы № 2,17,32; если 16, то выбираются вопросы №1,16,31 и т.д. по таблице):

Перечень тем для контрольной работы:

1. Разработка процесса улучшения качества для этапа материально-техническое обслуживание в TQM на примере производства керамического кирпича
2. Разработка процесса улучшения качества для этапа разработка производственных процессов в TQM на примере производства керамического кирпича
3. Разработка процесса улучшения качества для этапа маркетинг в TQM на примере производства керамического кирпича

4. Улучшение процессного подхода в TQM на примере производства керамического кирпича
5. Улучшение качества керамического кирпича на предприятии в TQM на основе ориентированности предприятия на потребителя

Критерии оценивания:

Подготовленный и оформленный в соответствии с требованиями контрольная работа оценивается по следующим критериям:

- достижение поставленной цели и задач исследования (новизна и актуальность поставленных в контрольной работе проблем, правильность формулирования цели, определения задач исследования, правильность выбора методов решения задач и реализации цели; соответствие выводов решаемым задачам, поставленной цели, убедительность выводов);

- уровень эрудированности автора по изученной теме (знание автором состояния изучаемой проблематики, цитирование источников, степень использования в работе результатов исследований);

- личные заслуги автора контрольной работы (новые знания, которые получены помимо образовательной программы, новизна материала и рассмотренной проблемы, научное значение исследуемого вопроса);

- культура письменного изложения материала (логичность подачи материала, грамотность автора)

- культура оформления материалов работы (соответствие работы всем стандартным требованиям);

- знания и умения на уровне требований стандарта данной дисциплины: знание фактического материала, усвоение общих понятий и идей;

- степень обоснованности аргументов и обобщений (полнота, глубина, всесторонность раскрытия темы, корректность аргументации и системы доказательств, характер и достоверность примеров, иллюстративного материала, наличие знаний интегрированного характера, способность к обобщению);

- качество и ценность полученных результатов (степень завершенности реферативного исследования, спорность или однозначность выводов);

- использование литературных источников.

При положительном заключении работа допускается к защите, о чем делается запись на титульном листе работы.

При отрицательной рецензии работа возвращается на доработку с последующим представлением на повторную проверку с приложением замечаний, сделанных преподавателем.

Критерии оценки:

- **5** выставляется студенту, если работа студента написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения студента обоснованна, в работе присутствуют ссылки на нормативно-правовые акты, примеры из практики управления качеством, мнения известных учёных в данной области. Студент в работе выдвигает новые идеи и трактовки, демонстрирует способность анализировать материал;

- **4** выставляется студенту, если работа студента написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения студента обоснованна, в работе присутствуют ссылки на нормативно-правовые акты, примеры из судебной практики, мнения известных учёных в данной области;

- **3** выставляется студенту, если студент выполнил задание, однако не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа;

- **2** выставляется студенту, если студент не выполнил задание, или выполнил его формально, ответил на заданный вопрос, при этом не ссылаясь на мнения учёных, не трактовал

нормативно-правовые акты, не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, то есть в целом цель работы не достигнута.

Комплект разноуровневых задач (заданий)

Задача.

Авторемонтное предприятие получает необходимые ему комплектующие от двух поставщиков. Наиболее распространены следующие виды дефектов по данным деталям: поверхностные царапины; трещины; неправильная форма. Службой технического контроля предприятия установлены штрафные баллы за каждый вид дефекта: поверхностные царапины - 2; трещины - 10; неправильная форма - 5.

За прошедший месяц каждым поставщиком было осуществлено по три поставки. Объем поставки у поставщиков А и Б включал 2000 единиц деталей. Фактически у каждого поставщика при первой и второй поставках проверялась каждая вторая деталь (1000 единиц в каждой партии), в третьей поставке - каждая пятая деталь (400 единиц в каждой партии). Число выявленных дефектов представлено в таблице.

№ поставки	Вид дефекта					
	Царапины		Трещины		Неправильная	
	Поставщик А	Поставщик Б	Поставщик А	Поставщик Б	Поставщик А	Поставщик Б
1	500	610	48	68	3	6
2	437	700	28	100	5	15
3	100	105	15	45	2	3

Оцените поставщиков по качеству поставляемых ими деталей за прошедший месяц.

Критерии оценки:

- 5 выставляется студенту, если студент решил все рекомендованные задачи, правильно изложил все варианты их решения, аргументировав их, с обязательной ссылкой на нормы действующего законодательства;
- 4 баллов выставляется студенту, если студент решил не менее 95% рекомендованных задач, правильно изложил все варианты решения, аргументировав их, с обязательной ссылкой на нормы действующего законодательства;
- 3 баллов выставляется студенту, если студент решил не менее 50% рекомендованных задач, правильно изложил все варианты их решения, аргументировав их, с обязательной ссылкой на нормы действующего законодательства;
- 2 баллов выставляется студенту, если студент выполнил менее 50% задания, и/или неверно указал варианты решения.

Темы докладов, сообщений Семинар № 0

1. Соответствие TQM основным аспектам (подходам) управления качеством в РФ.
2. Роль TQM в реализации законов развития общества, в том числе РФ.
3. Современное понимание качества во взаимосвязи с TQM.
4. Применение TQM в РФ при выпуске продукции в современных условиях.
5. Цена качества во взаимосвязи с TQM.
6. Взаимосвязь показателей качества и TQM.

Критерии оценки:

- **5** выставляется студенту, если раскрыта суть рассматриваемого аспекта и причина его рассмотрения; описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения; доклад имеет презентацию; соблюден регламент при представлении доклада; представление, а не чтение материала; использованы нормативные, монографические и периодические источники литературы; четкость дикции; правильность и своевременность ответов на вопросы; оформление доклада в соответствии с требованиями сдачи его преподавателю;
- **4** выставляется студенту, если невыполнены любые два из вышеуказанных условий;
- **3** выставляется студенту, если невыполнены любые четыре из вышеуказанных условий;
- **2** выставляется студенту, если невыполнены любых шесть из указанных условий

Комплект тестов (тестовых заданий)

1. Процедуру внутренних аудитов впервые предложил:

1. Э. Деминг .
2. Дж. Джуран.
3. Ф. Кросби.
4. К. Исикава.
5. А. Фейгенбаум.
6. Т. Тагути.

2. Идеологом системы ZD («ноль дефектов») являлся :

1. Э. Деминг .
2. Дж. Джуран.
3. Ф. Кросби.
4. К. Исикава.
5. А. Фейгенбаум.
6. Т. Тагути.

3. Впервые концепции комплексного (тотального) управления качеством была сформулирована :

1. Э. Деминг .
2. Дж. Джуран.
3. Ф. Кросби.
4. К. Исикава.
5. А. Фейгенбаум.
6. Т. Тагути.

4. Автор «спирали качества» является:

1. Э. Деминг .
2. Дж. Джуран.
3. Ф. Кросби.
4. К. Исикава.
5. А. Фейгенбаум.
6. Т. Тагути.

5. Впервые классифицировал затраты:

1. Э. Деминг .
2. Дж. Джуран.
3. Ф. Кросби.
4. К. Исикава.
5. А. Фейгенбаум.
6. Т. Тагути.

6. Принципы менеджмента качества является:

1. Роль руководителя.

2. Взаимовыгодные отношения с работниками.
3. Подход как к процессу.
4. Вовлечение работников.
5. Организация, ориентированная на потребителя.
6. Вовлечение потребителей.
7. Стремительный рост
8. Системный подход к менеджменту.
9. Постоянное улучшение
10. Взаимовыгодные отношения с поставщиком.
11. Деловое партнёрство.
12. Метод при принятии решения, основанный на фактах.

7. Политика в области качества - это:

1. Общее описание системы менеджмента качества.
2. Детализированное описание действий по планированию, контролю, управлению, обеспечению и улучшению качества.
3. Основные направления и цели области качества, официально сформированные руководством.

8. Руководство по качеству - это:

1. Описание способов осуществления деятельности по элементам системы менеджмента качества.
2. Первичные документы для регистрации и представления объективных документов о результатах в области качества.
3. Общее описание системы менеджмента качества в соответствии с установленной Политикой и задачами в области качества.

9. Согласно ИСО 9001:2000 на предприятии следует разработать, документально оформить, внедрить и поддерживать в рабочем состоянии следующие процедуры:

1. Управление несоответствующей продукции.
2. Планирование производств продукции.
3. Управление документацией.
4. Производственная среда.
5. Связь с потребителем.
6. Внутренние аудиты (проверки).
7. Управление записями о качестве.
8. Постоянное улучшение.
9. Корректирующие действия.
10. Предупреждающие действия.
11. Внутреннее информирование.

10. Качество объекта определяется:

1. Совокупностью свойств
2. Множеством признаков, называемых показателем, имеющим количественную и (или) качественную природу
3. Характеристиками объекта
4. Величиной затрат

Критерии оценки:

- 5 выставляется студенту, если студент ответил на все вопросы правильно;
- 4 выставляется студенту, если студент ответил на 75% вопросы правильно;
- 3 выставляется студенту, если студент ответил на 50% вопросы правильно;
- 2 выставляется студенту, если студент ответил на 25% вопросы правильно.

Деловые игры

по дисциплине «Всеобщее управление качеством и стандарты ISO»

(наименование дисциплины)

Деловая игра №1

Цель игры - развитие у студентов способностей к самостоятельной работе по формированию модели организации, выявлению и анализу факторов, влияющих на эффективность ее деятельности, в том числе таких факторов:

- организационная структура;
- система контроля планирования и качества;
- межличностные отношения.

Задание:

Вы – маленькая фирма, "производящая" слова и "упаковывающая" их в осмысленные предложения (на русском языке). Исследования рынка показали, что спросом пользуются предложения из 3-6 слов (включая служебные слова). Таким образом, "упаковка, доставка и продажа" должны быть ориентированы на предложения из 3-6 слов.

Данная "отрасль" характеризуется сильной конкуренцией. Несколько новых фирм только что вышли на расширяющийся рынок. Так как сырье, технология и цены стандартны для всей отрасли, ваша конкурентоспособность зависит от двух факторов: 1) объем производства; 2) качества продукции.

Таким образом, основная задача подгруппы – создать организацию так, чтобы она работала максимально эффективно в течении 10-минутных производственных циклов. Между циклами у вас будет возможность реорганизации.

Перед началом каждого цикла вы получите исходный материал - слово или фразу. Ее буквы служат сырьем для производства новых слов, которые упаковываются в предложения.

Например, из слова "крокодил" можно составить фразу "идол родил кол". Перед началом производственного цикла следует внимательно изучить правила производства.

Порядок выполнения работы:

1. Из группы студентов заранее приглашаются два Руководителя Совета качества. Они получают правила производства и знакомятся с ними.

2. Группа студентов делится на подгруппы (4-6 человек), которые образуют небольшие фирмы по производству слов.

3. Подготовка (20 мин.) - ознакомление с задачами занятия и заданием, правилами производства и оценкой результатов в Совете качества.

Совет состоит из представителей всех фирм-производителей, Руководитель Совета и преподавателя.

По окончании самостоятельного изучения производителями правил, руководители Совета качества доводят до них наиболее важные правила, обращают внимание на основные критерии оценки качества продукта.

4. Моделирование в соответствии со следующим алгоритмом.

Шаг 1 (10 мин.). Участники создают организации. Вопросы для участников:

- Каковы задачи Вашей организации?
- Как Вы их будете достигать? Как Вы спланируете работу?
- Какое разделение труда, власти и ответственности наиболее приемлемо при Ваших целях, задачах и технологии?

Какие челны группы лучше подходят для каких задач? Каждая подгруппа выдвигает одного представителя в Совет качества (правила оценки результатов в Совете качества проведены ниже).

Шаг 2 (10 мин.). Первый производственный цикл. Все подгруппы получают исходные материалы, т.е два набора букв для двух производственных циклов (исходный набор должен состоять из 15-25 букв). Начинается отсчет времени. За 1 мин. до окончания цикла преподаватель предупреждает об оставшемся времени. По команде ведущего работа

прекращается. Представитель группы должен в течении 30 секунд представить ведущему результаты работы для участия в Совете качества.

Шаг 3 (15 мин.). Совет качества проверяет качество продукции и сообщает результаты. Участники анализируют организацию работы первого цикла и реорганизуют фирму для второго производственного цикла.

Шаг 4 (10 мин.). Второй производственный цикл. Цикл выполняется аналогично шагу 2, но с новым исходным набором букв.

Шаг 5 (15 мин.). Совет качества проверяет качество продукции и сообщает результаты. Участники анализируют организацию работы в течение обоих циклов и готовят небольшой доклад о различных аспектах организации их предприятий; анализ (60 мин.); представитель каждой подгруппы делают доклад о результатах работы, проводится их обсуждение.

Вопросы для подготовки докладов и проведения дискуссии:

– Какую организационную структуру (культуру, стиль руководства, методы принятия решения) имела Ваша форма во время первого производственного цикла? Была ли она эффективной? Почему Вы так считаете? (Этот же вопрос относится ко всем указанным в скобках анализируемым параметрам.)

– Как осуществлялся контроль качества?

– Была ли произведена реорганизация? Если да, то в чем она заключалась? Как при этом изменилась структура, культура, стиль руководства, способы принятия решений?

– Возникали ли конфликты? Если да, то как они разрешались?

– Какие факторы оказали наибольшее влияние на эффективность Вашей организации?

– Какие теоретические идеи и концепции оказались для Вас наиболее полезными?

Правила производства продукции:

Продукция, не удовлетворяющая принятым правилам, не выдерживает контроля качества и не допускается на рынок.

– Из исходного набора слов требуется создать по возможности наибольшее количество предложений.

– В произведенном слове буквы могут использоваться столько раз, сколько они встречаются в исходном наборе слов, Например, из исходного слова "крокодил" можно привести слово "око", но нельзя - слова "около", поскольку в исходном слове "крокодил" только две буквы "о".

– Буквы "е" и "ё"; "и" и "й"; "ь" и "ъ" считаются различными.

– Буквы исходного слова могут использоваться во всех словах составляемого предложения (например, из слова "крокодил" можно составить предложение : "идол родил кол".

– Новое слово нельзя создавать путем изменения грамматического формы слова (падежа, числа и т.д.).

– Слова различаются по написанию, а не по значению (например, "замок" и "замък").

– Недопустимо использование нелитературных слов (например, жаргонизмов).

– Допускается использование собственных имен.

– Предложение должно содержать подлежащее и сказуемое.

– Допустимое количество слов в предложениях – не менее 3 и не более 5.

– Производственное слово может использоваться только один раз в течение одного производственного цикла.

– Предложение необязательно должно нести смысловую нагрузку (например, допустима фраза "дом вышел из берегов").

Правила реализации продукции:

Продукция, оформленная каждой фирмой на отдельном листе бумаги, принимается Советом качества на основе вышеизложенных правил производства продукции. Продукция оценивается по следующей шкале:

+1 балл - за каждое слово в принятом предложении;

–1балл - за каждое слово в не принятом предложении.

Оценка результатов в Совете качества:

Каждый представитель подгруппы в Совете качества должен иметь представленный на одном листе список предложений, содержащих произведенные подгруппы слова. Если группа не представила результат в течении 30с, то он рассматривается, и считается, что группа не произвела ни одного слова. Совет качества оценивает соответствие представленной продукции стандартам, изложенным в "Правилах производства", и определяет результат работы подгруппы – количество произведенных слов, соответствующих стандартам. Если какое-либо слово в предложении не соответствует стандартам, все предложение вычеркивается. Кроме того, в качестве штрафа из результата подгруппы вычитается количество слов в забракованном предложении.

Требование к оформлению отчета:

Подгруппа оформляет единый отчет о проделанной работе с подробным обоснованием каждого этапа выполнения. В качестве отрасли, где занята фирма, остается производство предложений из словосочетаний.

Деловая игра 2

Цель игры – научиться распределять функции руководителя.

Общие методические указания

Самая важная из управленческих функций – принятие управленческих решений. Ответственность за принятые решения лежит на руководителе организации или коллегиальном органе, который принимает решения.

Как правильно, принятию управленческого решения предшествует тщательная его подготовка, которая включает и анализ управленческой ситуации, и прогнозирование тенденций ее развития, и многое другое. Одно из наших занятий будет специально посвящено основным этапам подготовки управленческого решения.

После того как решение принято, должен быть разработан детальный план его реализации, включающий количество необходимых ресурсов, срок реализации, исполнителей, которыми поручена реализация различных этапов принятого управленческого решения.

Следующей функцией управления является планирование. Мы знаем такие разновидности планирование, как стратегическое, тактическое и оперативное, в зависимости от тех задач, которые ставят при разработке планов.

При переходе к рыночной экономике в России конца XX в. многие предприятия отказались от этой важной управленческой функции, что нередко было одной из причин их неэффективной деятельности.

Основные функции управления реализуются посредством управленческой коммуникаций, по которым передается управленческая информация.

В процессе принятия и реализации управленческих решений от более высокого звена к более низкому в управленческой иерархии передаются приказы, распоряжения, инструкции, планы, запрашивается информация о состоянии дел на местах.

В обратном направлении передается информация о состоянии дел, о выполнении приказов, распоряжений, планов, запрашивается управленческое решение при возникновении проблем, решение которых не входит в компетенцию более низкого управленческого звена. К более высокому управленческому звену могут поступать предложения по решению возникших проблем, по корректировке плановых заданий и т.д.

От качества управленческой коммуникаций во многом зависит успешная реализация управленческих решений.

Управленческая ситуация №1.

Руководство крупного завода по производству инструментов для машиностроения поставило задачу более широкого проникновения на внешние рынки сбыта. Для этого необходимо было значительно повысить качество производимой продукции.

В то же время закупить новые технологические линии или провести широкомасштабную замену оборудования не представлялось возможным из-за большой дебиторской

задолженности (несвоевременной оплаты закупленной продукции предприятиями-потребителями).

Проблема 1. Какую стратегию более широкого проникновения на рынки сбыта целесообразно использовать заводу? Что можно в сложившейся ситуации порекомендовать руководству завода для решения задачи повышения качества продукции? Какую роль может сыграть дополнительная мотивация работников?

Развитие управленческой ситуации №1. В качестве стратегии более широкого проникновения продукции, выпускаемой заводом, на рынке сбыта целесообразно использовать стратегию увеличения производства инструментов, пользующихся устойчивым спросом у потребителя. Это позволит, с одной стороны, снизить трудоемкость производства и повысить качество выпускаемой продукции, а с другой – снизить ее себестоимость.

Заводу удалось решить поставленную задачу по значительному повышению качества выпускаемых инструментов за счет создания в цехах кружков качества, в которые вошли наиболее опытные рабочие и мастера. Перед ними была поставлена задача поиска путей повышения качества на всех стадиях изготовления инструментов. При этом гарантировалась реализация поступивших предложений при условии прохождения ими экспертизы.

В случае положительного результата от внедренного предложения была установлена премия, соизмеримая со средней заработной платой.

Система управления эффективно функционирует только тогда, когда она обеспечивает выполнение каждой из основных управленческих системы управления любой организацией делает систему управления неэффективной.

Задача любого руководителя при формировании или реорганизации системы управления – добиться, чтобы каждая из основных управленческих функций была во вновь формируемой или реорганизуемой системе управления реализована.

Управленческая ситуация №2.

При организации контроля исполнения плановых заданий на деревообрабатывающей фабрике была использована система коммуникаций, при которой вся информация о ходе выполнения плана, возникающих проблемах и трудностях поступала к мастерам основных производственных участков, от них – к начальникам цехов, от начальников цехов – в администрацию фабрики.

По существовавшей на фабрике традиции, мастер анализировал текущие результаты выполнения плана и передавал вышестоящей инстанции сделанные им выводы.

По такому же принципу с поступившей к нему информацией работал начальник цеха. Роль руководства фабрики при осуществлении контроля сводилась к ознакомлению с информацией, поступившей от начальников цехов.

Проблема 2. Проанализируйте ситуацию с организацией плановых заданий, сложившуюся на деревообрабатывающей фабрике. Оцените качество коммуникаций. Что вы бы порекомендовали директору фабрики?

Развитие управленческой ситуации №2.

При сложившейся на фабрике организации контроля руководство фабрики не гарантировано от получения недостоверной информации от начальников цехов, а начальники цехов – от получения недостоверной информации от мастеров. Это позволяет охарактеризовать систему коммуникаций на фабрике как недостаточно эффективную.

В результате использования такой системы коммуникаций нарушенным оказался принцип независимости контроля. Функции производства продукции и контроля за использованием осуществлялись одним должностным лицом, что повлекло за собой получение вышестоящим управленческим звеном не всегда объективной и своевременной информации о ходе выполнения плана.

Естественно, что в такой ситуации и поступление распоряжений вышестоящего управленческого звена нижестоящему запаздывает и не всегда соответствует сложившемуся положению.

Директору фабрики можно порекомендовать реорганизацию системы контроля и коммуникаций, которым поступает информация о ходе выполнения плановых заданий.

Руководство фабрики наряду с заключениями начальников цехов и мастеров должно располагать первичной (непосредственной) информацией о ходе выполнения плановых заданий.

Принятие управленческого решения – первая в ряду основных функций управления.

Основной функциональной цепочке – планированию организации, мотивации, контролю – предшествует стратегическое, тактическое или оперативное управленческое решение.

Принятие стратегического решения о новой оборонительной Доктрине страны, новой социальной политике или политике экономических преобразований также "включает" всю основную функциональную цепочку, без которой реализация принятого управленческого решения невозможна.

Если на предприятии принято тактическое решение об увеличении объема производства продукции, которая, как предполагается, в ближайшем будущем будет пользоваться повышенным спросом, и позволит получить дополнительную прибыль, то это влечет за собой необходимость разработки дополнительного плана, требует дополнительной организационной работы, мотивации, контроля.

Оперативное управленческое решение серьезной проблемы, возникшей в той или иной области деятельности предприятий, также может потребовать включения всей основной функциональной цепочки, начиная с внесения коррективов в утвержденные планы (производственный, финансовый и т.д.).

Одна тактическое, и оперативное решение должно соответствовать стратегии развития предприятия.

Выработка и корректировка стратегии с последующим принятием управленческого решения соответствующего уровня – стратегического, тактического, оперативного – вместе с основной функциональной цепочкой образуют основной управленческий цикл.

Деловая игра 3. Вступление в должность начальника цеха.

Цели деловой игры

1. Выработка навыков анализа и оценки состояния деятельности руководителя в условиях неопределенности.
2. Выработка умения представлять себе трудовому коллективу при первом знакомстве и правильно построить рассказ о своем жизненном пути и своей позиции.
3. Выработка умения выделять главные направления своей деятельности, определять круг должностных лиц и объем управленческой информации.

Новому начальнику цеха приходится начать свою деятельность в условиях неопределенности. Успех его деятельности зависит от того, насколько он подготовлен:

- Анализировать обстановку;
- Выделять главные направления и принимать квалифицированные решения при имеющемся дефиците времени;
- Воздействовать на коллектив для достижения высоких конечных результатов.

Начальник цеха активно участвует в формировании и развитии коллектива. Он воздействует на общественные отношения, активизацию человеческого фактора, создание нормального психологического климата в коллективе.

Все возрастающий объем влияния начальника цеха на трудовой коллектив требует от него умения вовремя увидеть проблему, проанализировать ее и определить первоочередные задачи, ясно осознавать свое место в структуре управления трудовым коллективом.

Приход молодого начальника цеха является важным событием как для коллектива, так и для него самого. Как правило, у коллектива цеха возникают вопросы:

- Как изменится обстановка в цехе?
- Какие произойдут изменения в повседневном укладе трудовой деятельности?

– Как произойдут изменения в стиле и методах руководства? Молодой руководитель цеха также обеспокоен тем, как воспримет его коллектив цеха, какие взаимоотношения сложится с заместителями аппаратом управления цеха и службами заводоуправления.

В первые дни работы молодого руководителя существенно активизируется его мыслительная деятельность и наблюдается наиболее обостренное восприятие обстановки.

Исходная информация.

Механосборочный цех имеет большую номенклатуру различных изделий. В цехе четыре участка: механический, станков с ЧПУ, слесарный и сборочный. Общая численность работающих в цехе 250 человек.

Производственные площади и технологическое оборудование позволяют выполнять плановые задания. Одна в цехе 1 последнее время увеличилась текучесть кадров на механическом участке, недокомплект наладчиков станков ЧПУ, участились случаи нарушения трудовой дисциплины. Нарушаются сроки ремонта и наладки оборудования. Такое положение сказалось на результатах деятельности цеха. Так, за 1999 г. цех всего 2 раза выполнял плановое задание. За два последних года сменилось два начальника участка три мастера. В цехе отсутствуют сменно-суточные задания и отчетность за каждые сутки. (Целесообразно дать для анализа основные технико-экономические показатели цеха.)

Методические рекомендации и порядок проведения деловой игры

Каждому участнику деловой игры предлагаются исполнить роль Начальника цеха и решить несколько задач.

Задача 1

Вашу кандидатуру выдвинули для участия в конкурсе на должность начальника механосборочного цеха.

1. Как вы себе представляете сложившуюся в цехе ситуацию?
2. Сформулируйте основные проблемы цеха и причины возникновения.
3. Разработайте предложения по коренному улучшению: деятельности цеха.

Определите последовательность реализации предлагаемых предложений (программу-минимум, программу-максимум).

Задача 2

Вас избрали на должность начальника цеха. Перед вам стоит непростая задача – осуществить знакомство с коллективом цеха. Подготовьте план своего выступления-знакомства:

1. Ваш жизненный путь, семейное положение, чего удалось достичь в жизни, ваше прошлое и настоящее, ваше любимое занятие;
2. Что вас побудило дать согласие на выборы на должность начальника данного цеха.

Задача 3

Ваше отношение к аппарату управления, к своим заместителям.

1. Каким вы представляете себе ваши новые обязанности, права и полномочия?
2. Как вы собираетесь делегировать свои права и полномочия своим заместителям?

Задача 4

Перед начальником цеха в первый день его трудовой деятельности на новом посту всегда возникает множество проблем.

1. Сформируйте, с чего вы начнете первый трудовой день на посту начальника цеха.
2. Какими проблемами займетесь в первую очередь?
3. С кем, вы считаете, необходимо встретиться или побеседовать?
4. Как и от кого потребовать документацию или информацию?

Задача 5

1. Определите порядок работы со своими заместителями.
2. Определите порядок взаимодействия с общественными организациями и советом трудового коллектива цеха.

3. Ваши взаимоотношения со службами заводоуправления и со своими коллегами

Задача 6

1. Разработайте перспективный план личной работы по решению узловых вопросов и регламент собственной работы.

Подведение итогов деловой игры

Каждый слушатель должен подготовить свои предложения и по решению каждой задачи:

1. Оцените ситуацию в цехе;
2. Ясно и четко сформулировать проблемы цеха;
3. Определить практические пути реализации данных проблем;
4. Провести выступление-знакомство с коллективом цеха (задача 2);
5. Сформировать стиль вашего руководства и работу с аппаратом управления (задача 3,5);
6. План первого трудового дня (задача 4);
7. Разработать и обосновать план личной работы (задача 6).

В обсуждении деловой игры "Вступление в должность начальника цеха" участвует вся группа. Целесообразно отработать каждую задачу на основе дискуссии и выработать общие подходы.

Итоги деловой игры подводит преподаватель. Следует обратить внимание на характерные недостатки при изложении ответов на поставленные вопросы, выделить основные мысли. Отметить, что удалось слушателям разрешить в деловой игре и что нет, выделить основные точки зрения, что слушателям необходимо учесть в своей будущей практической работе при подготовке к занятию новой должности начальника цеха.

Отметить вклад каждого участника деловой игры в разрешение каждой задачи. Обратите внимание слушателя, что коллектив цеха на первых порах действия нового начальника цеха будет обязательно сравнивать его с прежним начальником цеха. Действие нового начальника цеха будет восприниматься по-разному как рядовыми работниками, так и его ближайшими помощниками. Необходимо оказать помощь слушателям в вопросах самоанализа деятельности и внесения необходимых коррективов в стиль руководства.

Критерии оценки:

- 5 выставляется студенту, если студент решил все рекомендованные задачи, правильно изложил все варианты их решения, аргументировав их, с обязательной ссылкой на нормы действующего законодательства;
- 4 выставляется студенту, если студент решил не менее 95% рекомендованных задач, правильно изложил все варианты решения, аргументировав их, с обязательной ссылкой на нормы действующего законодательства;
- 3 выставляется студенту, если студент решил не менее 50% рекомендованных задач, правильно изложил все варианты их решения, аргументировав их, с обязательной ссылкой на нормы действующего законодательства;
- 2 выставляется студенту, если студент выполнил менее 50% задания, и/или неверно указал варианты решения.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Михеева, Е.Н. Управление качеством : учебник / Е.Н. Михеева, М.В. Сероштан. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 531 с. : ил. - Библиогр.: с. 481-487. - ISBN 978-5-394-01078-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454086>
2. Астафеев, В.Д. Управление качеством на основе использования международных стандартов ИСО серии 9000 и отечественных стандартов – ГОСТов / В.Д. Астафеев. – Москва : Лаборатория книги, 2012. – 109 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=142539>
3. Салдаева, Е.Ю. Управление качеством : учебное пособие / Е.Ю. Салдаева, Е.М. Цветкова ; Поволжский государственный технологический университет. - Йошкар-Ола : ПГТУ, 2017. - 156 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-8158-1802-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=461637>

Дополнительная литература:

1. Магомедов, Ш.Ш. Управление качеством продукции: учебник / Ш.Ш. Магомедов, Г.Е. Беспалова. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 335 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-01715-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495785>
2. Эванс, Д. Управление качеством : учебное пособие / Д. Эванс. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 671 с. - (Зарубежный учебник). - ISBN 5-238-01062-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436700>
3. Управление качеством : учебное пособие / А.Н. Байдаков, Л.И. Черникова, Д.В. Запорожец и др. ; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования Ставропольский государственный аграрный университет, Кафедра «Менеджмент». - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 136 с. : ил. - Библиогр. в кн. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484954>
4. Петухова, Л.В. Всеобщее управление качеством: учебное пособие / Л.В. Петухова, С.М. Горюнова, С.Г. Смердова ; Федеральное агенство по образованию, Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Казанский государственный технологический университет". – Казань : Казанский научно-исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2010. – 89 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270565>
5. Управление качеством : учебное пособие : [16+] / А.Н. Байдаков, Л.И. Черникова, Д.В. Запорожец и др. ; Ставропольский государственный аграрный университет, Кафедра «Менеджмент». – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. – 136 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484954>

5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины, включая профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. Официальный сайт журнала «Стандарты и качество» Научно-технический и экономический журнал. [Электронный ресурс] - <http://ria-stk.ru/>;
2. Сайт о менеджменте качества [Электронный ресурс] - <http://quality.eup.ru/>;
3. Единое окно доступа к образовательным ресурсам - <http://window.edu.ru>
4. Сайт Ассоциации Деминга - <http://deming.ru>;
5. Сайт Центра креативных технологий - <http://www.inventech.ru>;
6. Сайт Международной организации по стандартизации - <http://www.iso.org/iso/home.html>.

Перечень информационных справочных систем:

- ЭБС «Университетская библиотека онлайн»;
 - ЭБС издательства «Лань»;
 - ЭБС «Электронный читальный зал»;
 - БД периодических изданий на платформе EastView: «Вестники Московского университета», «Издания по общественным и гуманитарным наукам»;
 - Научная электронная библиотека;
 - БД диссертаций Российской государственной библиотеки.
- Также доступны следующие зарубежные научные ресурсы баз данных:
- Web of Science;
 - Scopus;
 - Издательство «Taylor&Francis»;
 - Издательство «Annual Reviews»;
 - «Computers & Applied Sciences Complete» (CASC) компании «EBSCO»
 - Архивы научных журналов на платформе НЭИКОН (Cambridge University Press, SAGE Publications, Oxford University Press);
 - Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» (<http://window.edu.ru>);
 - справочно-правовая система Консультант Плюс;
 - справочно-правовая система Гарант.

Перечень программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины:

1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные.
2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии бессрочные.
3. Система централизованного тестирования БашГУ (MOODLE): «Официальный оригинальный английский текст лицензии для системы Moodle <http://www.gnu.org/licenses/gpl.html>; Перевод лицензии для системы Moodle <http://rusgpl.ru/rusgpl.pdf>».

6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование объекта, подтверждающего наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования	Адрес (местоположение) объекта, подтверждающего наличие материально-технического обеспечения (с указанием номера такого объекта в соответствии с документами по технической инвентаризации)	Собственность или оперативное управление, хозяйственное ведение, аренда (субаренда), безвозмездное пользование	Документ – основание возникновения права (указываются реквизиты и сроки действия)
<p>1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: Аудитория № 208. Оборудование: учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор Nec M361X(M361XG) LCD 3600Lm XGA(1024x768) 3000:1, экран настенный ScreenMedia Economy-P 1:1 180x180см Matte, аудиосистема, ноутбук Samsung</p>	<p>450078, Республика Башкортостан, Городской Округ Город Уфа, город Уфа, улица Мингажева, дом 100 (2 этаж № 17)</p>	<p>Оперативное управление</p>	<p>Выписка из ЕГРН об основных характеристиках и зарегистрированных правах на объект недвижимости №02/264/091/2019-5829 от 12.12.2019 Бессрочное</p>
<p>2. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа: Аудитория № 403. Оборудование: коммутатор HP V1410-24G, Персональный компьютер в комплекте Lenovo ThinkCentre All-In-One (20 шт.), Персональный компьютер Моноблок барербон ECS G11-21ENS6B 21.5 G870/2GDDR31333/320G SATA/DVD+RW (20 шт.), Сервер №2 Depo Storm1350Q1, Коммутатор Hewlett Packard HP V1410-8 G, учебная мебель, доска.</p>	<p>450078, Республика Башкортостан, Городской Округ Город Уфа, город Уфа, улица Мингажева, дом 100 (4 этаж № 6)</p>	<p>Оперативное управление</p>	<p>Выписка из ЕГРН об основных характеристиках и зарегистрированных правах на объект недвижимости №02/264/091/2019-5829 от 12.12.2019 Бессрочное</p>
<p>3. Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций: Аудитория № 401. Оборудование: учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор Panasonic PT-EW640E, экран настенный Draper Luma AV (1:1) 96/96" 244*244MW (XT1000E).</p>	<p>450078, Республика Башкортостан, Городской Округ Город Уфа, город Уфа, улица Мингажева, дом 100 (4 этаж № 3)</p>	<p>Оперативное управление</p>	<p>Выписка из ЕГРН об основных характеристиках и зарегистрированных правах на объект недвижимости №02/264/091/2019-5829 от 12.12.2019 Бессрочное</p>
<p>4. Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации: Аудитория № 403. Оборудование: коммутатор HP V1410-24G, Персональный компьютер в комплекте Lenovo ThinkCentre All-In-One (20 шт.), Персональный компьютер Моноблок барербон ECS G11-21ENS6B 21.5 G870/2GDDR31333/320G SATA/DVD+RW (20 шт.), Сервер №2 Depo Storm1350Q1, Коммутатор</p>	<p>450078, Республика Башкортостан, Городской Округ Город Уфа, город Уфа, улица Мингажева, дом 100 (4 этаж № 6)</p>	<p>Оперативное управление</p>	<p>Выписка из ЕГРН об основных характеристиках и зарегистрированных правах на объект недвижимости №02/264/091/2019-5829 от 12.12.2019 Бессрочное</p>

Hewlett Packard HP V1410-8 G, учебная мебель, доска.			
<p>5. Помещение для самостоятельной работы, оснащённое компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду. Аудитория № 107. Оборудование: учебная мебель, PentiumG2130/4Гб/500Гб/21,5»/Кл/мышь -5 шт, ПК в компл. Фермо Intel. Фермо Intel, Моноблок №1 Фермо AMD A8-5500 – 18 шт.</p>	<p>450078, Республика Башкортостан, Городской Округ Город Уфа, город Уфа, улица Мингажева, дом 100 (1 этаж № 7)</p>	<p>Оперативное управление</p>	<p>Выписка из ЕГРН об основных характеристиках и зарегистрированных правах на объект недвижимости №02/264/091/2019-5829 от 12.12.2019 Бессрочное</p>

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНЖЕНЕРНЫЙ ФАКУЛЬТЕТ

СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

дисциплины Всеобщее управление качеством и стандарты ISO на 4 семестр
(наименование дисциплины)

очная
форма обучения

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	5/180
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	85,7
лекций	20
практических/ семинарских лабораторных	64
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	1,7
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	40,3
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	54

Форма(ы) контроля:

Экзамен 4 семестр

Контрольная работа 4 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)					Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, курсовые работы, компьютерные тесты и т.п.)
		Всего	ЛК	ПР/СЕМ	ФКР	СР			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Модуль 1								
1.	Формирование концепции Всеобщего управления качеством. Эволюция подходов к управлению качеством. История развития статистических подходов к управлению процессами - базиса TQM. История развития концепций менеджмента качества в Японии	30	4	10		16	Основная литература: 1-3 Дополнительная литература: 1-5	Подготовка к докладу	Доклад, сообщение Решение комплектов задач
2.	От управления качеством к качеству управления. Основоположники концепции TQM.	30	4	10		16	Основная литература: 1-3 Дополнительная литература: 1-5	Подготовка к контрольной работе	Доклад, сообщение Решение комплектов задач
3.	Тотальное управление качеством. Элементы стратегии TQM. Место социальных факторов в концепции TQM	30	3	11		16	Основная литература: 1-3 Дополнительная литература: 1-5	Подготовка к коллоквиуму и тестированию	Доклад, сообщение Деловая игра
	Модуль 2								
4.	Взаимосвязь концепции TQM со стандартами ИСО серии 9000 и премиями в области качества. Премии в области качества.	30	3	11		16	Основная литература: 1-3 Дополнительная литература: 1-5	Подготовка к решению комплектов задач	Решение комплектов задач Коллоквиум Тестирование

	Самооценка в организациях. Взаимодействие TQM и стандартов ИСО серии 9000. Стандарты ИСО серии 10000								
5.	Системы менеджмента в соответствии со стандартами ИСО серии 14000, OHSAS 18000, SA 8000, международными стандартами для различных отраслей промышленности. Системы, направленные на обеспечение безопасности продукции в пищевой промышленности. Системы качества, основанные на принципах HACCP. Интегрированные системы менеджмента. Система менеджмента риска	30	3	11		16	Основная литература: 1-3 Дополнительная литература: 1-5	Подготовка к докладу	Доклад, сообщение Решение комплектов задач Коллоквиум Тестирование
6.	Проблемы внедрения TQM на предприятиях. Организационная структура внедрения TQM. Совершенствование предприятий на принципах TQM. Концепция бережливого производства	30	3	11	1,7	15,3	Основная литература: 1-3 Дополнительная литература: 1-5	Подготовка к коллоквиуму и тестированию	Доклад, сообщение Решение комплектов задач Коллоквиум Тестирование
	Всего часов:	180	20	64	1,7	94,3			