

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «КАБАРДИНО-БАЛКАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ им. Х.М. БЕРБЕКОВА (КБГУ)»**

Институт информатики, электроники и робототехники

Кафедра «Управление качеством»

СОГЛАСОВАНО

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель ОПОП

Директор института

_____ Исламова О.В.

_____ Шогенов Б.В.

«_____» _____ 2024 г.

«_____» _____ 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

« *Процессный подход в управлении качеством* »

27.04.02 Управление качеством

Профиль подготовки
Системы менеджмента качества

Квалификация (степень) выпускника
Магистр

Форма обучения
Очная, заочная

Нальчик 2024

Рабочая программа предназначена для преподавания дисциплины обязательной части студентам направления 27.04.02 Управление качеством очной формы обучения в 1 семестре.

Рабочая программа составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 27.04.02 «Управление качеством» (уровень магистратуры), утверждённого приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «11» августа 2020 г. № 947

Содержание

	с.
1 Цели и задачи освоения дисциплины.....	3
2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО.....	3
3 Требования к результатам освоения содержания дисциплины.....	3
4 Содержание и структура дисциплины (модуля).....	5
5 Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	7
6 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.....	21
7 Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля).....	23
8 Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	24
9 Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья	24

1 Цели и задачи освоения дисциплины

Цель учебной дисциплины «Процессный подход в управлении качеством» получить теоретические и практические навыки применения процессного подхода в управлении организацией для эффективного управления бизнес-процессами и их оптимизации с целью минимизации людских, материальных и финансовых затрат в процессе работы организации, повышения конкурентоспособности продукции, повышения потенциала фирмы.

Процессный подход это одна из концепций управления. В соответствии с этой концепцией вся деятельность организации рассматривается как набор процессов. Для того чтобы управлять, необходимо управлять процессами. Процессный подход меняет понятие структуры организации. Основным элементом становится процесс. В соответствии с одним из принципов процессного подхода организация состоит не из подразделений, а из процессов.

Курс «Процессный подход в управлении качеством» ставит перед собой следующие задачи:

- определить и рассмотреть особенности внедрения процессного подхода к управлению;
- выделить эффективность процессного подхода;
- проанализировать аспекты и этапы практической реализации процессного подхода.

2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Процессный подход в управлении качеством» относится к обязательной части учебного плана по направлению подготовки 27.04.02 Управление качеством.

Дисциплина преподается посредством чтения лекций и проведения практических занятий.

На лекциях излагаются материалы теоретического и методического характера, обобщающие опыт применения процессного подхода в управлении качеством организации.

Практические занятия обеспечивают практическое освоение лекционного материала, развитие у студентов самостоятельности и творческого подхода, освоение принципов и методов обеспечения качества в современном общественном производстве, правил применения процессного подхода при разработке и внедрении системы качества в организации и управления процессами.

3 Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций и индикаторов достижения в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО:

ОПК-6.1 Идентифицирует процессы систем управления качеством.

ОПК-8.1 Анализирует и выбирает подходы к управлению изменениями, необходимыми для обеспечения постоянного соответствия требованиям качества.

ОПК-8.2 Применяет знания принципов и методологии управления изменениями в системах управления качеством

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- методы построения моделей исследуемых процессов, явлений и объектов **(З1)**,
- методы идентификации исследуемых процессов, явлений и объектов **(З2)**,
- принципы, методы разработки и правила применения нормативно-технической документации по обеспечению качества процессов; **(З3)**,
- теоретические основы применения процессного подхода в различных организациях **(З4)**

Уметь:

- применять современные методологии совершенствования производственных процессов **(У1)**,
- анализировать и разрабатывать новые более эффективные методы и средства контроля за процессами **(У2)**,
- выявлять проблемы функционирования процессов в организации и разрабатывать мероприятия по их устранению **(У3)**,
- разработать и исследовать модель системы управления качеством на основе процессного подхода **(У4)**

Владеть:

- основными принципами, методами и правилами применения процессного подхода в управлении организацией **(В1)**;
- теоретическими знаниями в применении нормативно-технической документации по обеспечению качества процессов **(В2)**;
- методами управления процессами организаций **(В3)**;
- методологией разработки и внедрения процессного подхода в организациях с различными видами деятельности **(В4)**.

4 Содержание и структура дисциплины (модуля)

4.1 Содержание дисциплины

№ разд ела	Наименование раздела	Содержание раздела	Формируема я компетенция (часть компетенции)	Оценочные средства
1	2	3	4	5
1	Процессный подход к менеджменту – исторический обзор.	Принцип «процессного подхода к менеджменту». Процессная модель СМК в соответствии с требованиями ISO 9001. Структура процесса.	ОПК-8.1 ОПК-8.2	Тестирование, практическое занятие, зачет
2	Реализация процессного подхода в организации	Особенности применения и понимания процессного подхода. Концепция процессного подхода. Требования к реализации процессного подхода в организации	ОПК-6.1 ОПК-8.1	Тестирование, практическое занятие, зачет
3	Развертывание и описание процессов	Эффективность процессного подхода. Выбор процессов. Ресурсная база и декомпозиция	ОПК-6.1 ОПК-8.1	Тестирование, практическое занятие, зачет

	организации	процесса. Установление собственников процесса. Надзор и оптимизация процессов.		
4	Процессный подход и формирование организационной структуры	Реализация процессного подхода к управлению. Уровни описания процессов. Поэтапная реализация процессного подхода. Постоянный анализ со стороны руководства.	ОПК-6.1 ОПК-8.2	Тестирование, практическое занятие, зачет
5	Оптимизация процессных моделей организации	Оптимизации организационных структур и систем. Управление и улучшение процессов. Мониторинг функционирования процессов. Выявление потребностей в улучшении. Инициирование и управление улучшениями. Закрепление достижений.	ОПК-6.1 ОПК-8.1 ОПК-8.2	Тестирование, практическое занятие, зачет

4.2 Структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часа)

Вид работы	Трудоемкость дисциплины	
	ОФО	ЗФО
	1 семестр	1 курс
Общая трудоемкость	144	144
Аудиторная работа (контактная):	51	8
<i>Лекции (Л)</i>	17	2
<i>Практические занятия (ПЗ)</i>	34	4
<i>Лабораторные работы (ЛР)</i>	-	-
Самостоятельная работа, в том числе контактная внеаудиторная работа:	84	130
Курсовой проект (КП), курсовая работа (КР)	-	-
Расчетно-графическая работа (РГР)	-	-
Реферат (Р)	10	30
Эссе (Э)	-	-
Самостоятельное изучение разделов	44	60
Контрольная работа (К)	-	-
Самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам, рубежному контролю и т.д.),	30	40
Контроль (подготовка и прохождение промежуточной аттестации)	9	6
Вид итогового контроля (зачет, экзамен)	Зачет с оценкой	Зачет с оценкой

4.3 Лекционные занятия

№ п/п	Тема
1	Процессный подход к менеджменту – исторический обзор. Реализация процессного подхода в организации.
2	Процессная модель СМК в соответствии с требованиями ISO 9001.
3	Развертывание и описание процессов организации
4	Надзор и оптимизация процессов.

5	Процессный подход и формирование организационной структуры.
6	Поэтапная реализация процессного подхода.
7	Оптимизация процессных моделей организации

4.4 Практические занятия

№ занятия	Тема
1	Процессная модель СМК в соответствии с требованиями ISO 9001.
2	Моделирование и описание процессов.
3	Принципы построения организационных структур.
4	Этапы формирования состава процессов
5	Определение и описание процессов организации
6	Моделирование производственных процессов.
7	Совершенствование процесса
8	Документация и записи по процессам.
9	Совершенствование процесса с применением технологии Реинжиниринга.

4.4 Курсовая работа

Выполнение курсовой работы учебным планом не предусмотрено

4.5 Самостоятельное изучение разделов дисциплины

№ пп	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
1	Основные этапы развития исследований, касающихся процессного подхода в менеджменте качества и управлении организаций в целом. Сущность каждого этапа.
2	Принцип и признаки классификации процессов Д. Гарвина. Характеристика каждой группы процессов, исходя из данной классификации. Основной принцип и признаки классификации процессов согласно стандарту ISO/IEC 12207. Характеристика каждой группы процессов, исходя из данной классификации
3	Этапы формирования состава процессов. Описание с точки зрения цикла PDCA процесса закупок, процесса улучшения, процесса управления инфраструктурой.
4	Основные шкалы оценивания процессов и их характеристика. Примеры реализации каждого из шести этапов внедрения процессного подхода в организации.
5	Цепочка поставки. Формирование и ее характеристика. Показатель результативности процесса. Выявление проблем, связанных с процессами. Классификация процессов по их зрелости.
6	Факторы которые учитываются при определении методов и объемов документирования процессов. Выбор формы документирования.
7	Программные средства для описания процессов. Возможности программных средств для описания процессов.

8	Результативность и эффективность применения процессного подхода в организации.
9	Достоинства и недостатки функциональных структур управления.
10	Принципиальные отличия адхократии от других типов органичных организационных структур
11	Реорганизации организационной структуры при внедрении процессного подхода. Трудности возникающие при этом.
12	Оптимизации организационных структур и систем.
13	Назначение технического отчета ИСО/ТО 10014.
14	Факторы, из которых складывается «взгляд на потребителей»? Объяснить значение каждого фактора.
15	Этапы определения оптимального качества. Суть каждого этапа.
16	Задачи процесса реинжиниринга. Ошибки реинжиниринга, их суть.

5 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

5.1 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости

Практические занятия:

Выполнение заданий по темам происходит на практических занятиях и на контрольных работах в рамках балльно-рейтинговых мероприятий. В рамках текущего контроля студент может набрать 27 баллов за выполнение практических заданий (18 баллов за три контрольные работы в рамках балльно-рейтинговых мероприятий и по 3 балла в каждый рубежный промежуток на практических занятиях). Баллы проставляются в зависимости от процента выполнения задания. Типовые задания приводятся ниже.

Задание 1.

Изучить схему модели СМК, основанную на процессном подходе в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001:2015. Составить описание вышеуказанной модели, представив ее в виде двух циклов (внутреннего и внешнего). Составить схему процесса с выделением специфических входов, промежуточных характеристик и выходов. Составить схему петли качества и указать основные этапы жизненного цикла продукции.

Задание 2.

Привести три примера входов и выходов и ресурсов процесса. Привести примеры потребностей и ожиданий потребителей и конечных пользователей продукции организации. Определить составляющие элементы цепочки «Поставщик - Потребитель».

Задание 3.

Смоделировать субпроцесс «Учебная практика» по форме, представленной на рисунке.



Рисунок - Форма идентификации процесса

Описать данный subprocess и составить карту процесса

№ диаграммы	Наименование		Руководитель
Цель			
Входы		Выходы	
Основные поставщики		Основные потребители	
Управление			
Ресурсы	Инфраструктура	Персонал	Оборудование
Показатели оценки			

Задание 4.

Проанализировать организационную структуру управления деятельностью известной вам организации. Сделать выводы о действующей организационной структуре управления. Выделить ее преимущества и недостатки. Показать перспективу преобразований в структуре.

Задание 5.

Определить сеть процессов организации. Составить матрицу ответственности по определенным процессам, данные занести в таблицу.

Таблица - Матрица ответственности

Процессы	Директор	Зам. директора	Гл. экономист	Гл. бухгалтер	Гл. инженер	Нач. канцелярии	И т.д.
Разработка политики в области качества							
Разработка стратегии и целей в области качества							
Планирование создания и развития СМК							
Распределение ответственности и полномочий							
Обеспечение процессов обмена информацией							
Анализ со стороны руководства							
И т.д.							

Задание 6.

Описать пошаговое выполнение заданного процесса. На каждом шагу определить вход и выход, ответственного исполнителя, документ. Данные занести в таблицу.

Таблица - Пошаговое описание процесса

Вход	Действия процесса	Выход	Ответственный исполнитель	Отчетный документ

Задание 7.

Составить блок-схему пошагово описанного процесса, используя приведенные символы (рисунок).

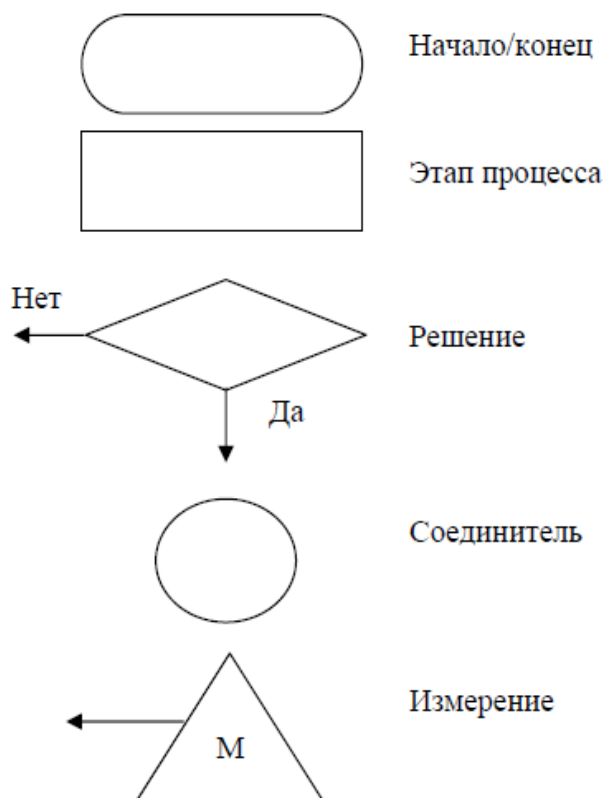


Рисунок - Символы используемые в блок-схеме

Задание 8.

Представить описание процесса «Анализ договоров» (таблица) в виде диаграммы последовательностей (алгоритма).

Таблица - Описание процесса «Анализ договоров» из 22 событий

№ п/п	События
1	На входе: потенциальный заказчик со своими требованиями к продукции, оформленными в виде «Заявки». «Заявка» содержит информацию о требуемой продукции, запрос о сроках ее изготовления, цене, условиях оплаты и т.д. «Заявка» может быть получена в письменном виде по традиционной либо электронной почте или посредством факсимильной связи и должна быть направлена Генеральному директору для рассмотрения (визирования). Все «Заявки» после рассмотрения Генеральным директором поступают в ППО и регистрируются в «Журнале регистрации входящих документов ППО».
2	На основе «Заявки» потенциальному заказчику направить «Опросный лист» с целью идентификации требований заказчика.
3	Зарегистрировать заполненный потенциальным заказчиком «Опросный лист» в «Журнале регистрации заявок».
4	Передать зарегистрированный «Опросный лист» в процедуру СМК.210 «Проектирование» Главному конструктору для анализа требований заказчика.

5	Главный конструктор, начальник ОКЭП совместно с начальником ТО анализируют требования заказчика и возможности производства.
6	При отрицательном решении относительно возможностей производства заказчику пишется мотивированный отказ.
7	При положительном решении относительно возможностей производства Главным конструктором составляется «Габаритный чертеж» и «Дополнение к габаритному чертежу» с учетом требований, не установленных заказчиком, но для подразумеваемого применения, а также с учетом законодательных, регулирующих требований и внутренних актов организации.
8	Получить в ходе исполнения процедуры СМК.210 «Проектирование» - «Габаритный чертеж» и «Дополнение к габаритному чертежу».
9	Отправить на согласование и подпись потенциальному заказчику «Габаритный чертеж» и «Дополнение к габаритному чертежу» (согласование требований к продукции, возможно отличающихся от сформулированных ранее на этапе).
10	Получить от потенциального заказчика подписанные «Габаритный чертеж» и «Дополнение к габаритному чертежу». После подписания «Габаритного чертежа» и «Дополнения к габаритному чертежу» потенциальный заказчик приобретает статус реального заказчика. Оригиналы подписанных «Габаритного чертежа» и «Дополнения к габаритному чертежу» хранятся вместе с «Договором».
11	Сформировать стоимость изготовления продукции. На основании согласованных с заказчиком «Габаритного чертежа», «Дополнения к габаритному чертежу» и предварительных норм расхода материала составляется «Плановая калькуляция».
12	Сформировать и отправить реальному заказчику письмо с указанием стоимости и сроков изготовления.
13	Получить письмо-ответ от реального заказчика с его согласием на изготовление продукции с установленными требованиями.
14	На основании письма-ответа составить и подписать Ген. Директором ОАО «МКрЗ» Договор на изготовление и поставку продукции. Зарегистрировать подписанный Договор в «Книге регистрации договоров». На данном этапе определить номер заказа.
15	Подписанный с нашей стороны Договор с приложением отправить на подпись реальному заказчику.
16	Получить подписанный Договор. Подписанный оригинал хранится в ППО.
17	Получить предоплату по Договору.
18	После получения предоплаты передать в процедуру СМК.22 «Планирование выпуска продукции» (на запуск в производство), подписанную копию «Габаритного чертежа» и «Дополнения к габаритному чертежу», зарегистрировать при этом выдачу Документов в СМК.21 «Журнале регистрации заявок», приготовленный «Лист данных по Договору».
19	Получить «Лист данных для извещения о готовности кранового оборудования к отгрузке» в ходе исполнения процедуры СМК.22 «Планирование выпуска продукции», в котором указаны номер заказа, комплектность, форма отгрузки и сумма транспортных расходов.
20	Составить «Извещение о готовности продукции к отгрузке» в произвольной форме с приложением счета для оплаты транспортных расходов. Известить заказчика о готовности продукции и ее готовности к отгрузке.
21	Получить окончательный расчет за изготовленную продукцию и транспортные расходы.
22	Составить «Отгрузочные реквизиты» и передать процедуру СМК.26 «Хранение и отгрузка».
На выходе: устно дать команду о начале отгрузки в процедуру СМК.22 «Планирование выпуска продукции».	

Задание 9.

Описать в логической последовательности действия персонала структурных подразделений производственного цеха, специализирующегося на выполнении определенных видов деятельности как представлено на рисунке.



Рисунок - Организация производства в цехе

Задание 10.

Описать заданный процесс с точки зрения цикла PDCA.

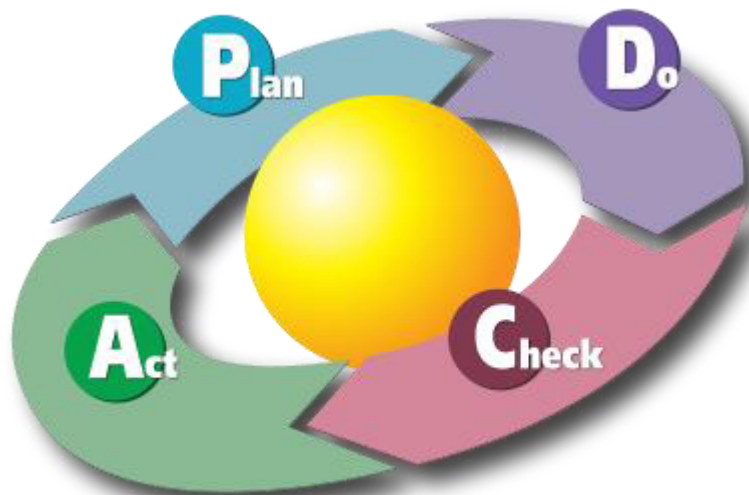


Рисунок - Цикл PDCA

Задание 11.

Выбрать процесс для совершенствования и осуществления действий по изменениям. Подвергнуть его совершенствованию, ориентируясь на задание. Построить процесс «как должно быть», применяя технологию реинжиниринга.

Порядок выполнения задания:

- определите начало (вход) процесса и его окончание (выход);

- определите всех действующих лиц процесса;
 - напишите на карточках все действия и решающие моменты процесса.
- Для обозначения используйте символы, представленные в таблице;

Таблица - Символы для изображения карты процесса

Символ	Значение	Пример
	Вход/выход	Запрос, новое требование клиента
	Задача, действие, момент исполнения	Проведение встречи, телефонный звонок
	Принятие решения	Да/нет, принято/отвергнуто, соответствует критериям/не соответствует
	Документ	Отчет, протокол
	Задержка	Ожидание услуги
	Продолжение	Переход на другую страницу или другую часть таблицы
	Стрелка	Указывает направление процессов

- на большом листе бумаги постройте систему координат: по оси абсцисс отложите время, по оси ординат расположите действующих лиц (рисунок);
 - постройте процесс «как есть»: расположите карточки на листе, учитывая расположение событий во времени и «по действующим лицам».
- Укажите связи между карточками с помощью стрелок;
- проставьте на оси абсцисс отметки времени для каждой операции;
 - расставьте точки ожидания;
 - посчитайте полезное время и время ожиданий;
 - проанализируйте карту процесса и дайте свои рекомендации по построению процесса «как должно быть»;
 - сформулируйте основную идею уровня исполнения «как могло бы быть».

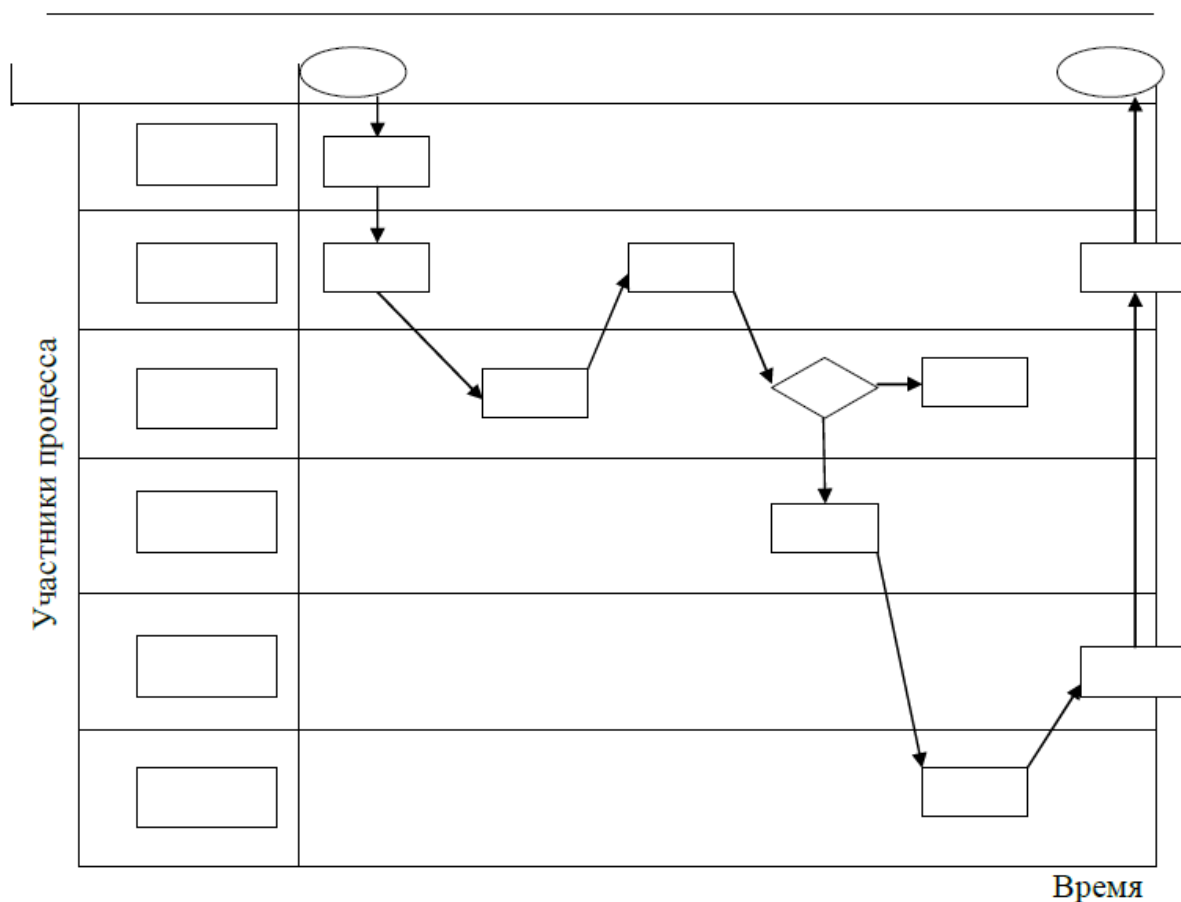


Рисунок - Карта процесса

Задание 12.

Определить необходимую документацию по заданному процессу и заполнить рабочий лист документации (таблица)

Таблица - Рабочий лист документации

№ документа	Наименование документа	Пункты, которые применяются при прохождении процесса

Затем необходимо определить и описать какие записи необходимы по процессу. Данную информацию представить в виде таблицы.

Таблица – Записи по процессу

№ п/п	Наименование записи	Место ведения записи	Ответственный за внесение записи

Задание 13.

Проанализировать заданный процесс и разработать мероприятия по его улучшению. Данные занести в таблицу.

Таблица - Мероприятия по улучшению процессы

№ п/п	Цель процесса направленная на достижение установленных	Причина изменчивости значений показателей	Мероприятия направленные на стабилизацию	Срок исполнения	Ответственный ФИО, должность	Дополнительные ресурсы или исполнители

	результатов	результатов по достижению цели	процесса и результатов		ь	

Темы для рефератов

За подготовку и защиту реферата студент может набрать 6 баллов (по 2 балла за три контрольные рейтинговые точки). При подготовке реферата студент должен ознакомиться с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующих для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Необходимо составить аннотации к прочитанным литературным источникам. Структуру реферата студент определяет сам. Оценивание проводится с учетом количества обработанных литературных источников, качества оформления реферата, ответа на вопросы по реферату. Тему для реферата студент может предложить сам, либо выбрать из предложенных.

1. Обзор существующих подходов к управлению качеством
2. Сущность процессного подхода к управлению качеством.
3. Особенности современной методологии постоянного улучшения бизнес-процессов.
4. Квалификация и сущность процессов аудита системы менеджмента качества.
5. Характеристика этапов управления затратами на качество.
6. Исследование методов вовлечения работников организации в процессы обеспечения качества.
7. Характеристика документации регламентирующей процессы менеджмента качества.
8. Анализ процессов менеджмента качества по этапам жизненного цикла продукта.
9. Организация постоянного улучшения в системе качества, регламентированного стандартом ИСО 9004:2004.
10. Анализ проблемы, связанных с применением принципов процессного подхода к управлению качеством.
11. Организация мониторинга качества процессов в системе качества.
12. Сравнительный анализ концептуальных подходов управления качеством на российских предприятиях.
13. Процессный подход к управлению качеством на российских предприятиях: опыт и практика применения.
14. Процессный подход как методологическая основа современных систем качества.

Тесты:

В рамках балльно-рейтинговых мероприятий студент трижды проходит тестирование на компьютере. В зависимости от процента правильных ответов компьютер выставляет от 0 до 6 баллов. Образцы тестовых заданий, приведены ниже.

Руководители обеспечивают единство цели и направления деятельности организации. Им следует создать и поддерживать внутреннюю среду, в которой работники могут быть полностью вовлечены в решение задач организации.

- + : принцип лидерства руководства;
- : принцип ориентация на потребителя;
- : принцип вовлечения персонала.

Работники всех уровней составляют основу организации, и их полное вовлечение дает возможность организации с выгодой использовать их способности.

- : принцип лидерства руководства;

-: принцип ориентации на потребителя;

+: принцип вовлечения персонала.

Систематическая идентификация и менеджмент применяемых организацией процессов, и особенно взаимодействия таких процессов.

-: принцип принятия решений на основе фактов;

-: принцип взаимовыгодных отношений с поставщиками;

+: принцип процессного подхода к менеджменту.

С точки зрения современных философов, ценность характеризуется двумя свойствами:

+: функциональным значением;

-: производственным значением;

+: личностным смыслом.

- это субъективная оценка возможности объекта служить удовлетворению человеческих потребностей в определенной ситуации на основе суждений об его редкости и полезности.

+: Ценность

- это расширение возможностей объекта служить удовлетворению потребностей.

+: Добавленная ценность

- разность между ценностью продукции организации (т.е. общей выручкой, полученной от продажи этой продукции) и стоимостью сырья, комплектующих изделий и услуг, покупаемых для обеспечения выпуска этой продукции.

+: Добавленная стоимость

- это повышение результативности и эффективности деятельности организации вследствие целенаправленного изменения в процессе.

+: Добавленная ценность процесса

Процесс можно считать ### если оказываемые на него воздействия позволяют достигать целей и запланированных результатов.

+: Управляемым

Согласно М. Портеру, ценность организации измеряется

-: стоимостью выпущенной продукции;

+: стоимостью, которую покупатели готовы заплатить за ее товары и услуги;

-: положением на рынке.

Принципиальное отличие процессного подхода от функционального заключается в том, что основное внимание менеджмента концентрируется -

-: на функциях, выполняемых различными подразделениями и должностными лицами;

+: на меж функциональных видах деятельности, объединяющих отдельные функции в общие потоки и нацеленных на конечные результаты деятельности;

-: на межличностные отношения сотрудников.

- часть процесса, представляющая собой законченный цикл деятельности, преобразующий входы в выходы, и протекающий параллельно другим циклам в рамках одного процесса.

+: Подпроцесс

- взаимодействие человека и среды, в процессе которого он добивается какой-либо сознательной цели, то есть это реальная связь субъекта с объектом, где субъектом выступает личность, движимая определенными мотивами и преследующая конкретные цели.

+: Деятельность

Неустойчивое положение предлагаемой продукции на рынке из-за снижения или отсутствия спроса на нее вызывает необходимость:

+: производства новой продукции;

- : модернизации производства;
- : закрытия предприятия.

Совокупность способов и методов, направленных на создание уверенности в том, что продукция или услуга удовлетворяет определенным требованиям к качеству.

- : менеджмент качества;
- + : обеспечение качества;
- : процесс;
- : услуга.

Явление, зависящее от другого и изменяющееся по мере изменения этого другого явления.

- + : функция;
- : предназначение;
- : переменная;
- : зависимость.

Материальный или информационный объект или услуга, являющийся результатом выполнения процесса и потребляемый внешними по отношению к процессу клиентами.

- + : ВЫХОД;
- : ВХОД;
- : взаимосвязь.

Продукт, который в ходе выполнения процесса преобразуется в выход.

- : ВЫХОД;
- + : ВХОД;
- : взаимосвязь.

По отношению к организации входы могут быть:

- + : внутренними;
- + : внешними;
- : прямыми;
- : косвенными.

Подтверждение соответствия конечного продукта предопределённым требованиям.

- + : верификация;
- : валидация;
- : синхронизация.

Материальный или информационный объект, постоянно используемый для выполнения процесса, но не являющийся входом процесса.

- + : ресурс бизнес-процесса;
- : обработка бизнес-процесса;
- : прирост бизнес-процесса.

Процессы, связанные с основной деятельностью организации - выпуском продукции и обслуживанием конечных потребителей.

- : процессы подготовки производства;
- + : процессы товародвижения;
- : процессы инфраструктуры.

Процессы, ориентированные на поддержание ресурсов в работоспособном состоянии (подготовка и переподготовка кадров, закупка и ремонт оборудования, социально-культурное обслуживание работников организации).

- : процессы подготовки производства;
- : процессы товародвижения;
- + : процессы инфраструктуры.

Неэффективные внутренние процессы организации -

- + : снижают рентабельность;

- : увеличивают запасы сырья;
- +: снижают конкурентоспособность;
- : увеличивают себестоимость продукции.

Переход предприятия к процессно-ориентированному управлению предполагает:

- : изменение процессов;
- +: идентификацию процессов;
- +: развертывание процессов;
- +: документирование процессов;
- +: определение последовательности и взаимодействия процессов;
- : улучшение процессов.

Определение (на концептуальном уровне) состава процессов системы менеджмента качества происходит на основе таких идентифицирующих признаков, как:

- +: наличие совокупности взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности;
- +: наличие очевидного преобразования входа в выход;
- : наличие разработанной системы менеджмента качества;
- : наличие современного оборудования.

Процессы, не оказывающие непосредственного влияния на стоимость продукции, но в результате их функционирования создаются необходимые условия для осуществления бизнес-процессов, а значит, они влияют на стоимость опосредованно (по сути, это те процессы, без которых функционирование основных процессов в принципе невозможно).

- +: обеспечивающие процессы;
- +: вспомогательные процессы;
- : дополнительные процессы;
- : основные процессы.

производственные процессы идентифицируются по преобразованию входов (сырье, материалы, информация) в выходы (полупродукт, услуги) и наличию внутреннего потребителя.

- +: Вспомогательные

Согласно стандарту ISO/IEC 12207 – это процессы производства продукции и услуги.

- +: основные процессы;
- : промежуточные процессы;
- : вспомогательные процессы;
- : организационные процессы;
- : управленческие процессы.

Согласно классификации Д. Гарвина (D. Garvin), используемой при описании процессных моделей управления, все процессы организации разделяются на три категории:

- +: рабочие процессы;
- +: поведенческие процессы;
- : вспомогательные процессы;
- : организационные процессы;
- +: процессы изменений

Графическая модель бизнес-процессов позволяет -

- +: конструктивно анализировать взаимосвязи процессов;
- +: выбирать наиболее эффективные направления улучшения функционирования СМК;
- : выявлять несоответствия в СМК;
- : проводить статистические исследования

Управление процессом включает в себя функции:

- + : планирования;
- : изменения;
- + : организации работ;
- + : контроля выполнения;
- + : регулирования;
- : улучшения.

Должностное лицо организации, несущее ответственность за результативность и эффективность процесса, а также выделение ресурсов, необходимых для планирования и ведения процесса.

- + : владелец процесса;
- : руководитель процесса;
- : исполнитель процесса.

Показатели процесса характеризующие степень достижения цели процесса и запланированных результатов.

- + : показатели результативности;
- : показатели эффективности;
- : показатели стабильности

Мера того, насколько хорошо процесс использует ресурсы, то есть соотношение результатов и затрат, необходимых для осуществления процессов деятельности организации.

- : результативность процесса;
- + : эффективность процесса;
- : адаптируемость процесса.

Набор приемов и методов, которые компания использует для проектирования бизнеса в соответствии со своими целями.

- + : инжиниринг;
- : TQM;
- : самооценка.

Концепция разделения труда реализовывалась путем выделения в организации подразделений и отделов для выполнения конкретных задач в процессе создания ценностей и, соответственно, являлась основой для построения организационных структур, представляющих:

- + : вертикально-ориентированные иерархии;
- : горизонтально-ориентированные иерархии;
- : смешанные иерархии

Общие достоинства функциональных управленческих структур

- : отсутствие звеньев, занимающихся вопросами стратегического планирования;
- + : четкая система взаимных связей функций и подразделений;
- + : один руководитель сосредоточивает в своих руках руководство всей совокупностью действий, имеющих общую цель;
- : в работе руководителей оперативные проблемы доминируют над стратегическими вопросами;
- + : ясно выраженная ответственность;
- + : быстрая реакция исполнительных подразделений на прямые указания вышестоящих.

Недостатки матричных структур управления:

- + : трудность установления четкой ответственности за работу по заданию подразделения и по заданию процесса, проекта или программы;
- : улучшение контроля за отдельными задачами процесса или целевой программы;
- + : необходимость постоянного контроля за соотношением ресурсов, выделяемых подразделениям и процессам, программам или проектам;

+ : высокие требования к квалификации, личным и деловым качествам работников, работающих в группах, необходимость их обучения;

- : относительная автономность процессных групп или программных комитетов способствует развитию у работников навыков принятия решений, управленческой культуры, профессиональных навыков;

+ частые конфликтные ситуации между руководителями подразделений и процессов, проектов или программ; возможность нарушения правил и стандартов, принятых в функциональных подразделениях, из-за оторванности сотрудников, участвующих от своих подразделений в процессе, проекте или программе.

5.2 Оценочные материалы для промежуточной аттестации

Аттестация проходит в форме зачета в 1 семестре. На зачете студент может набрать максимум 30 баллов.

Вопросы к зачету

1. Дать определения терминам «процесс», «функция», «деятельность». Объяснить их взаимосвязь между собой.

2. Сравнить понятия «процесс» и «бизнес-процесс». Рассказать об истории появления каждого из терминов в управленческой практике.

3. Перечислить основные этапы развития исследований, касающихся процессного подхода в менеджменте качества и управлении организацией в целом. Объяснить сущность каждого этапа.

4. Перечислить и объяснить недостатки функционального управления. Привести примеры.

5. Перечислить и объяснить преимущества внедрения процессного подхода. Привести примеры.

6. Перечислить основные международные, национальные и отраслевые стандарты, в которые установлены требования к процессному управлению.

7. Назвать основные проблемы, возникающие при внедрении процессного подхода, и объяснить их природу.

8. Объяснить принцип взаимодействия процессов.

9. Что такое «идентификация процессов»? Перечислить основные этапы идентификации и развертывания системы процессов в организации.

10. Назвать признаки классификации процессов по принципу добавленной ценности. Охарактеризовать каждую группу процессов, исходя из данной классификации.

11. Назвать основной принцип и признаки классификации процессов Д. Гарвина. Охарактеризовать каждую группу процессов, исходя из данной классификации.

12. Назвать основной принцип и признаки классификации процессов согласно стандарту ISO/IEC 12207. Охарактеризовать каждую группу процессов, исходя из данной классификации.

13. Перечислить этапы формирования состава процессов. Дать характеристику каждого этапа.

14. Оценить возможность применения представленного укрупненного состава процессов на фармацевтическом предприятии, на предприятии по сборке бытовой техники, в больнице.

15. Описать с точки зрения цикла PDCA процесс закупок, процесс улучшения, процесс управления инфраструктурой.

16. Перечислить основные шкалы оценивания процессов и охарактеризовать каждую шкалу.

17. Привести примеры реализации каждого из шести этапов внедрения процессного подхода в организации.
18. Объяснить управленческие роли владельца и руководителя процесса. Чем объясняется необходимость их назначения?
19. Перечислить характеристики, используемые для описания процессов. Дать объяснение каждой из них.
20. Что такое цепочка поставки? Каким образом формируются такие цепочки? Что они характеризуют?
21. Какие методы могут быть использованы для измерения процессов системы менеджмента качества.
22. Что характеризует показатель результативности процесса. Эффективность процесса.
23. Какие методы описания процессов применяются на практике. Указать их достоинства и недостатки.
24. Какие факторы учитываются при определении методов и объемов документирования процессов. Чем определяется выбор формы документирования.
25. Какие программные средства используются для описания процессов. Описать возможности программных средств для описания процессов.
26. Организационная структура. Принципы построения организационных структур.
27. Причины возникновения упорядоченных организационных структур.
28. Типы организационных структур, характеристика каждой из них.
29. Достоинства и недостатки функциональных структур управления.
30. Принципиальные отличия адхократии от других типов органичных организационных структур.
31. Матричная структура управления, использование.
32. Достоинства и недостатки матричной структуры.
33. Необходимость реорганизации организационной структуры при внедрении процессного подхода.
34. Принципы формирования затрат на процесс.
35. Цепочка ценностей организации.
36. Назначение технического отчета ИСО/ТО 10014.
37. Из каких факторов складывается «взгляд на потребителей»? Объяснить значение каждого фактора.
38. Алгоритм определения оптимального качества в организации.
39. Этапы определения оптимального качества. Объяснить необходимость и суть каждого этапа.
40. Какие задачи должны быть решены в процессе реинжиниринга процесса?
41. Программные продукты, которые могут быть использованы в процессе оптимизации или реинжиниринга процессов.
42. Достоинства и недостатки применения программных продуктов для целей оптимизации или реинжиниринга процессов.
43. Ошибки реинжиниринга и их суть.

6. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

6.1 Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке

Индикатор компетенции	Результаты обучения	Основные показатели оценки результатов	Оценочные средства
ОПК-6.1 Идентифицирует процессы систем управления качеством.	Знать методы идентификации исследуемых процессов, явлений и объектов	<ul style="list-style-type: none"> - Понимание концепции процессного подхода; - Перечисление целей, задач и основных принципов процессного подхода в управлении качеством; - Перечисление ключевых элементов процессного подхода. 	практическое занятие, тестирование, зачет
	Уметь анализировать и разрабатывать новые более эффективные методы и средства контроля за процессами	<ul style="list-style-type: none"> - Определить и описать производственный процесс организации; - Выявить возможные потери при протекании процесса; - Описать действия по предотвращению потерь. - Определение возможных рисков и разработка корректирующих и предупреждающих мероприятий. 	практическое занятие, тестирование, зачет
	Владеть теоретическими знаниями в применении нормативно-технической документации по обеспечению качества процессов	<ul style="list-style-type: none"> - Определение основных законодательных и нормативных актов в области качества для применения процессного подхода в организации; - Применение основных положений законодательных и нормативных актов в области качества при разработке и внедрении процессного подхода в организации. 	практическое занятие, тестирование, зачет
ОПК-8.1 Анализирует и выбирает подходы к управлению изменениями, необходимыми для обеспечения постоянного соответствия требованиям качества.	Знать методы построения моделей исследуемых процессов, явлений и объектов	<ul style="list-style-type: none"> - Описание принципов и методов разработки процессного подхода в организации; - Перечисление этапов разработки и внедрения процессного подхода в организации. - Описание методов улучшения взаимодействия процессов. 	практическое занятие, тестирование, зачет
	Уметь применять современные методологии совершенствования производственных процессов	<ul style="list-style-type: none"> - Анализ и описание процессов организации; - Определение эффективных методов и средств контроля за процессами. - Выявление слабых мест и определение рисков в процессах; - Составление цикла PDCA для различных процессов организации. 	практическое занятие, тестирование, зачет
	Владеть основными	- Анализ и классификация	практическое

	принципами, методами и правилами применения процессного подхода в управлении организацией	процессов СМК организации в соответствии с ИСО 9000; - Определение взаимосвязи процессов; - Определение методов управления процессами.	занятие, тестирование, зачет
ОПК-8.2 Применяет знания принципов и методологии управления изменениями в системах управления качеством	Знать принципы, методы разработки и правила применения нормативно-технической документации по обеспечению качества процессов; - Знать теоретические основы применения процессного подхода в различных организациях	- Перечисление нормативно-технической документации по обеспечению качества процессов; - Перечисление необходимых внутренних документов организации по процессам; - Разъяснение правил применения нормативно-технической документации по обеспечению качества процессов.	практическое занятие, тестирование, зачет
	Уметь выявлять проблемы функционирования процессов в организации и разрабатывать мероприятия по их устранению - Уметь разработать и исследовать модель системы управления качеством на основе процессного подхода	- Определение результативности и эффективности процессов в организации; - Разработка рекомендаций по внедрению процессного подхода в организации. - Разработка модели системы управления качеством на основе процессного подхода;	практическое занятие, тестирование, зачет
	Владеть методами управления процессами организаций, Владеть методологией разработки и внедрения процессного подхода в организациях с различными видами деятельности	- Анализ имеющихся процессов организации; - Определение показателей производительности и эффективности процессов организации; - Определение метода управления процесса организации	практическое занятие, тестирование, зачет

6.2 Шкала оценивания планируемых результатов обучения

6.2.1 Текущий и рубежный контроль

В рамках текущего и рубежного контроля по дисциплине студент может набрать до 70 баллов

Семестр	Шкала оценивания			
	0-35 баллов	36-50 баллов	51-60 баллов	61-70 баллов
6,7	Частичное посещение аудиторных занятий.	Полное или частичное посещение аудиторных	Полное или частичное посещение аудиторных	Полное посещение аудиторных занятий. Полное

	Неудовлетворительное выполнение практических работ. Плохая подготовка к балльно-рейтинговым мероприятиям. Студент не допускается к промежуточной аттестации.	занятий. Частичное выполнение практических работ. Выполнение контрольных работ, тестовых заданий на оценки «удовлетворительно».	занятий. Полное выполнение практических работ. Выполнение контрольных работ, тестовых заданий на оценки «хорошо».	выполнение практических занятий. Выполнение контрольных работ, тестовых заданий на оценки «отлично».
--	--	---	---	--

7 Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература

1. Магомедов Ш.Ш. Управление качеством продукции [Электронный ресурс]: учебник/ Магомедов Ш.Ш., Беспалова Г.Е. - Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2016. - 335 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/605336.html>. - ЭБС «IPRbooks»
2. Тарасенко С.С. Процессный подход в обеспечении качества продукции крупяного производства. Часть I. Теоретические основы качества крупы [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Тарасенко С.С., Владимиров Н.П. - Электрон. текстовые данные. - Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2017. - 106 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71317.html>. - ЭБС «IPRbooks»
3. Владимиров Н.П. Процессный подход в обеспечении качества продукции мукомольного производства. Часть I. Теоретические основы качества муки [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Владимиров Н.П., Тарасенко С.С. - Электрон. текстовые данные. - Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2017. - 119 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/78824.html>. - ЭБС «IPRbooks»
4. Мутанов Г.М. Процессный менеджмент в высшем учебном заведении [Электронный ресурс]/ Мутанов Г.М., Денисова О.К. - Электрон. текстовые данные. - Алматы: Казахский национальный университет им. аль-Фараби, 2011. - 135 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57576.html>. - ЭБС «IPRbooks»

7.2 Дополнительная литература

11. Скрипко Л.Е. Процессный подход в управлении качеством. Учебное пособие. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – 105 с.
2. ГОСТ Р ИСО 9001-2015 Системы менеджмента качества. Требования. ФГУП «Стандартинформ», 2015
3. ГОСТ Р ИСО 9000-2015 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. ФГУП «Стандартинформ», 2015

7.3 Перечень учебно-методических разработок

1. Процессный подход в управлении качеством. Методические указания к выполнению практических работ. / Волкова Р.М. Каб.-Балк. ун-т., 2018 г.

7.4 Интернет-ресурсы

1. www.qvality.edu.ru – Портал поддержки систем управления качеством
2. www.tqm.spb.ru – Портал качество и образование
3. www.qvality21.ru – Качество. Инновации. Образование.
4. www.qvality-journal.ru – Журналы по качеству

5. www.rusregister.ru – Ассоциация по сертификации «Русский регистр»
6. www.quality.eup.ru – ресурс, посвященный менеджменту качества
7. <http://www.ria-stk.ru/> – РИА «Стандарты и качество» — рекламно-информационное агентство, ставшее с 2001 года информационным центром Всероссийской организации качества.
8. <http://www.vniiki.ru/> – Всероссийский научно-исследовательский институт классификации, терминологии и информации по стандартизации и качеству.

7.5 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

1. <http://www.diss.rsl.ru> - ЭБД РГБ - Электронные версии полных текстов диссертаций и авторефератов из фонда Российской государственной библиотеки
2. <http://www.scopus.com> - Sciverse Scopus издательства «Эльзевир. Наука и технологии». Реферативная и аналитическая база данных
3. <http://elibrary.ru> - Электронная библиотека научных публикаций.
4. <http://polpred.com> - Обзор СМИ России и зарубежья. Полные тексты + аналитика из 600 изданий по 53 отраслям
5. <https://www.gost.ru/portal/gost/home/standarts> - Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии
6. <http://www.consultant.ru/> - справочно-правовая система Консультант Плюс

7.6 Программное обеспечение современных информационно-коммуникационных технологий

- Программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат. Вуз 4.0», Модуль поиска текстовых заимствований «Объединенная коллекция 2020»
- Система оптического распознавания текста SETERE OCR для РЭД ОС
- Система оптического распознавания текста SETERE OCR для РЭД ОС
- Редактор изображений AliveColors Business
- Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный Russian Edition
- Пакет офисного программного обеспечения Р7-Офис.Профессиональный (Десктопная версия)
- Acrobat Pro DC for teams ALL Multiple Platforms Multi European Languages Team Licensing Subscription Renewal
- Acrobat Pro DC for teams ALL Multiple Platforms Multi European Languages Team Licensing Subscription Renewal
- Программный пакет внутриорганизационного интранет-портала DeskWork Enterprise
- Программа архиватор 7zip,
- Web Browser – Firefox.

8 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Занятия по дисциплине проводятся в специальных помещениях (аудиториях) для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа и практических занятий имеются демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия.

Для самостоятельной работы обучающихся имеются помещения, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

9 Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для студентов с ограниченными возможностями здоровья созданы специальные условия для получения образования. В целях доступности получения высшего образования по образовательным программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья университетом обеспечивается:

1. Альтернативная версия официального сайта в сети «Интернет» для слабовидящих;

2. Для инвалидов с нарушениями зрения (слабовидящие, слепые)

- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь, дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; наличие средств для усиления остаточного зрения, брайлевской компьютерной техники, видеоувеличителей, программ невизуального доступа к информации, программ-синтезаторов речи и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями зрения;

- задания для выполнения на экзамене зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту обучающимся;

3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху (слабослышащие, глухие):

- на зачете/экзамене присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- зачет/экзамен проводится в письменной форме;

4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, созданы материально-технические условия обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекты питания, туалетные и другие помещения университета, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений).

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по желанию студента экзамен проводится в устной форме.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.