

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич

Должность: ректор

Дата подписания: 05.03.2025 12:45:29

Уникальный программный ключ:

9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

## МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра экономики, управления и аудита

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

О.Г. Локтионова

« 25 » 02

2025 г.



## ПЕРСОНАЛ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

Методические указания для подготовки к практическим занятиям студентов  
направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Курск - 2025

УДК 378.14

Составитель: И.А. Томакова

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент *Коптева Ж.Ю.*

**Персонал в системе управления качеством:** методические указания для подготовки к практическим занятиям студентов направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: И.А. Томакова. – Курск: ЮЗГУ, 2025. – 27 с.

Методические указания раскрывают структуру, содержание и порядок изучения материала дисциплины «Персонал в системе управления качеством» в рамках реализации ФГОС ВО. Включают в себя порядок выполнения практических заданий, задания для самостоятельного выполнения, а также контрольные вопросы для проверки усвоения материала.

Предназначены студентам всех форм обучения направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать 25.02. . Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л. 1,57. Уч. изд. л. 1,42.

Тираж 100 экз. Заказ 272 . Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет  
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

## СОДЕРЖАНИЕ

1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2 СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	5
Практическое занятие №1 Теоретические и практические аспекты понятия «качество», «система менеджмента качества»	5
Практическое занятие № 2 Мотивы разработки и внедрения систем менеджмента качества в соответствии с актуальными стандартами	8
Практическое занятие №3_Гарантии качества, их роль и значение в системе менеджмента качества	11
Практическое занятие №4 Разработка и внедрение системы менеджмента качества в соответствии с современными стандартами	14
Практическое занятие №5_ Идентификация и описание процессов системы менеджмента качества	17
Практическое занятие №6 Разработка миссии, политики и целей предприятия в области качества	19
Практическое занятие №7 Разработка стандарта организации	22
Практическое занятие №8 Мониторинг, измерение, анализ и улучшение процессов системы менеджмента качества	24

# **1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

## **Цель дисциплины**

Формирование современного взгляда на проблему качества, приобретение системного теоретического знания, а также практических умений и навыков в области управления качеством различных объектов управления, с применением прикладных методов и подходов в экономике и управлении персоналом.

## **Задачи дисциплины**

- формирование научной базы знаний, умений, представлений месте персонала организации в системе управления качеством продукции, услуг, работ;

- освоение практических навыков проведения анализа бизнес-процессов, построения контрольных карт и других методов анализа и контроля качества;

- овладение методами управления качеством продукции с применением прикладных методов и подходов в экономике.

## **Обучающиеся должны знать:**

- методы определения приоритетов личностного развития и профессионального роста;

- методические материалы и нормативы по организации и нормированию труда;

- нормативные правовые акты в области организации труда персонала, налогообложения, управления персоналом, защиты персональных данных, ведения документации по персоналу, предоставления учетной документации;

## **Уметь:**

- определять приоритеты и цели собственной деятельности;

- анализировать состояние производственных (технологических) процессов и управленческих бизнес-процессов;

- контролировать исполнение поручений и задач, вносить своевременные коррективы в планы и задачи;

## **Владеть:**

- навыками управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей;

- навыками организация проверки качества, правильности применения и уровня выполнения действующих норм труда (норм времени, выработки и обслуживания, нормативов численности);
- навыками применения компьютерные технологий в процессе анализа.

## 2 СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### Практическое занятие №1

**Тема:** Теоретические и практические аспекты понятия «качество», «система менеджмента качества»

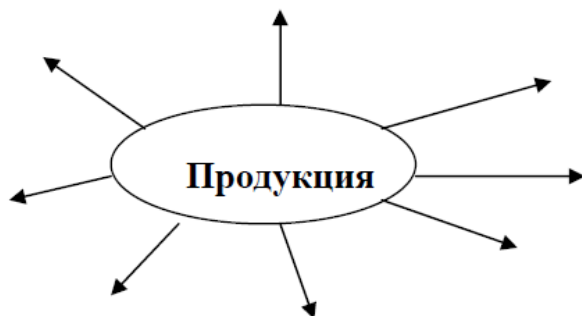
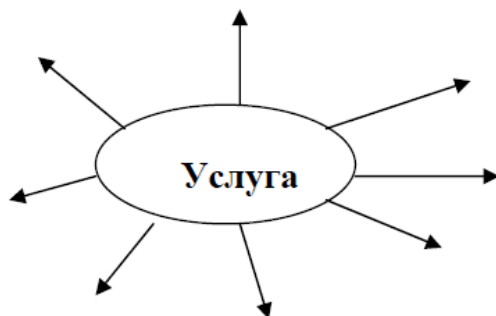
**Цель занятия:** сформировать представление о различных теоретических и практических аспектах термина «качество» применительно к различным объектам. Получение навыков использования словаря терминов ИСО 9000, применения стандартизированной терминологии в области качества, усвоение основных терминов..

#### Практические задания

1 Предложите свою интерпретацию термина «качество» и занесите ее в отчет.

Качество –

2 Обозначьте на рисунке 1 основные ценности, составляющие, по вашему мнению, качество услуг и продукции (надежность, долговечность, дружелюбие, наличие сервиса и т.д.).



3 Используя текст стандарта ИСО серии 9000, найти определения терминов, определить их смысл и занести в отчет по следующей форме (таблица 1).

Таблица 1 – Значения терминов в области качества

Слово или термин	Значение
Competence <b>Компетентность</b>	
Concession <b>Разрешение на отклонение</b>	
Conformity <b>Соответствие</b>	
Corrective action <b>Корректирующее действие</b>	
Defect <b>Дефект</b>	
Inspection <b>Контроль</b>	
Grade <b>Градация</b>	
Efficiency <b>Эффективность</b>	
Effectiveness <b>Результативность</b>	
Document <b>Документ</b>	
Customer <b>Потребитель</b>	
Interested party <b>Заинтересованная сторона</b>	
Management system <b>Система менеджмента</b>	
Nonconformity <b>Несоответствие</b>	
Preventive action <b>Предупреждающее действие</b>	
Procedure <b>Процедура</b>	
Process <b>Процесс</b>	
Product	

Слово или термин	Значение
<b>Продукция</b>	
Quality control <b>Управление качеством</b>	
Quality management system <b>Система менеджмента качества</b>	
Quality manual <b>Руководство по качеству</b>	
Quality objective <b>Цель в области качества</b>	
Quality plan <b>План качества</b>	
Quality policy <b>Политика в области качества</b>	
Record <b>Запись</b>	

### *Контрольные вопросы*

- 1 Что представляет собой качество продукции и качество услуги?
- 2 Как соотносятся принципы конкурентоспособности и качества продукции?
- 3 Совпадает ли подход к качеству с точки зрения производителя и потребителя?
- 4 В чем сущность основных аспектов понятия «качество»?

### *Темы для подготовки рефератов и презентаций*

1. Факторы, обуславливающие необходимость внедрения системы менеджмента качества, как структурной составляющей TQM.
2. Ориентация на потребителя, как основной принцип TQM и его применение на предприятиях.
3. Лидерство руководителя, как основной принцип TQM и его применение на предприятиях.
4. Вовлечение работников всех уровней, как основной принцип TQM и его применение на предприятиях.
5. Процессный подход, как основной принцип TQM и его применение на предприятиях.
6. Системный подход к менеджменту, как основной принцип TQM и его применение на предприятиях.

7. Постоянное улучшение деятельности, как основной принцип TQM и его применение на предприятиях.

8. Принятие решений, основанных на фактах, как основной принцип TQM и его применение на предприятиях.

9. Взаимовыгодное отношение с поставщиками, как основной принцип TQM и его применение на предприятиях.

10. Базовые концепции и философия Всеобщего управления качеством.

## **Практическое занятие № 2**

**Тема:** Мотивы разработки и внедрения систем менеджмента качества в соответствии с актуальными стандартами

**Цель работы:** изучить основные мотивы разработки и внедрения системы менеджмента качества. Определить на основе сравнения отличительные признаки различных систем управления качеством.

### **Практические задания**

1 Рассмотреть советские системы управления качеством и определить их характерные особенности по форме (Таблица 2).

Таблица 2 – Советские системы управления качеством

Название системы	Суть системы	Критерий управления	Объект управления	Достоинства	Недостатки
1					
2 и т.д.					

2 Провести сравнительную оценку системы менеджмента качества и советских систем управления качеством (Таблица 3) и сделать вывод.

Таблица 3 - Сравнительная оценка СМК и советских систем управления качеством

Критерий сравнения	Система менеджмента качества (СМК) (современный подход)	Советские системы управления качеством (СУК) (советский период)	Сравнительный анализ и выводы
1. Цели и философия			
2. Основные принципы			
3. Подходы к управлению качеством			
4. Методы и инструменты управления качеством			
5. Роль персонала в управлении качеством			
6. Роль руководства в управлении качеством			
7. Отношение к потребителю			
8. Адаптивность и гибкость системы			
9. Ориентация на стандарты			
10. Документация и отчетность			
11. Система аудитов			

3 Изучить опыт управления качеством в Японии, США и европейских странах (Таблица 4).

Таблица 4 - Сравнительный анализ опыта управления качеством в Японии, США и европейских странах

Критерий сравнения	Япония	США	Европейские страны	Сравнительный анализ и выводы
1. Основная философия управления качеством				
2. Основные методы и инструменты				
3. Роль персонала в управлении качеством				
4. Роль руководства в управлении качеством				
5. Отношение к потребителю				
6. Ориентация на инновации				
7. Отношение к поставщикам				
8. Подход к обучению и развитию персонала				
9. Особенности культурного влияния				
10. Влияние законодательства и стандартов				

### *Контрольные вопросы*

- 1 Обозначьте основные особенности японского опыта управления качеством.
- 2 В чем сущность опыта управления качеством в США?
- 3 Что включает в себя понятие имидж компании и его роль в конкурентной борьбе за потребителя?
- 4 Назовите основные параметры качества руководителя компании.

### *Темы для подготовки реферата и презентации*

1. Премии за качество, как инструмент стимулирования развития философии качества.
2. Развитие японской философии TQM.
3. Менеджмент качества в США.
4. Европейская политика в области качества.
5. Проблемы российского менеджмента качества.
6. Основные инструменты TQM.
7. Методы определения нужд потребителя.

## **Практическое занятие №3**

**Тема:** Гарантии качества, их роль и значение в системе менеджмента качества

**Цель работы:** углубление знаний о роли и значении гарантий качества в СМК; формирование навыков разработки системы гарантий качества для нового продукта.

### *Краткие теоретические положения*

Гарантия качества - это процесс, который предотвращает проблемы с контролем качества продуктов и услуг до их разработки и внедрения. Это профилактическая мера, включающая большую подготовительную работу - планирование процесса, обучение персонала и выбора инструментов для реализации.

После того, как процесс запущен, он регулярно подвергается проверкам для оценки качества работы и оптимизации.

В современных условиях системы менеджмента качества (СМК) гарантии качества представляют собой комплекс мер, обеспечивающих соответствие продукции/услуг установленным требованиям и стандартам. Гарантии качества, в свою очередь,

формируют доверие потребителей и являются конкурентным преимуществом организации.

Ключевым фактором эффективной реализации гарантий качества является персонал. Сотрудники на всех этапах жизненного цикла продукции несут ответственность за обеспечение соответствия установленным критериям. Таким образом, управление персоналом, ориентированное на качество, становится неотъемлемой частью СМК.

Во-первых, подбор и обучение персонала являются критическими этапами. Требуется привлечение квалифицированных специалистов и обеспечение их непрерывного профессионального развития в области методов контроля качества и управления рисками.

Во-вторых, мотивация персонала оказывает существенное влияние на качество продукции/услуг. Создание системы материального и нематериального стимулирования, а также формирование корпоративной культуры, ориентированной на качество, способствуют повышению вовлеченности сотрудников.

В-третьих, четкое распределение ответственности и полномочий необходимо для обеспечения эффективного функционирования системы гарантий качества. Каждый сотрудник должен иметь четкое представление о своей роли и полномочиях в рамках СМК.

В-четвертых, внедрение принципов непрерывного совершенствования (Kaizen) на всех уровнях организации является важным условием повышения качества продукции/услуг. Необходимо создать условия для инициативы, экспериментирования и внедрения инноваций.

В-пятых, эффективная система оценки персонала является необходимым элементом системы гарантий качества. Критерии оценки должны быть основаны на показателях качества, а обратная связь должна быть конструктивной и направленной на улучшение результатов.

Таким образом, гарантии качества в СМК представляют собой интегрированную систему, где персонал выступает в качестве ключевого элемента. Управление персоналом, ориентированное на качество, обеспечивает успешную реализацию гарантий качества, повышение лояльности потребителей и конкурентоспособности

организации. Эффективные гарантии качества являются стратегическим фактором устойчивого развития организации.

### **Практическое задание**

#### **«Разработка системы гарантий качества для нового продукта»**

Представьте, что вы являетесь HR-специалистом, ответственным за внедрение системы управления качеством на предприятии по производству детских игрушек. Одной из задач является обеспечение гарантий качества продукции.

#### ***Задание***

1. Определите, какие аспекты деятельности персонала напрямую влияют на гарантии качества детских игрушек (минимум 5 аспектов). Приведите примеры.

2. Для каждого из определенных вами аспектов предложите конкретные мероприятия, направленные на обеспечение гарантий качества со стороны персонала. (То есть что нужно сделать с персоналом, чтобы качество гарантировалось?)

3. Опишите, как предложенные вами мероприятия повлияют на общую систему менеджмента качества предприятия. (Как эти HR-действия укрепят всю систему обеспечения качества?)

4. Предложите систему мотивации персонала, ориентированную на обеспечение гарантий качества. Опишите, какие виды поощрений и взысканий будут применяться, и за что.

#### ***Контрольные вопросы***

1. Что такое «гарантии качества» в контексте системы менеджмента качества, и какие основные элементы они включают?

2. Какова роль персонала в обеспечении гарантий качества продукции или услуг? Приведите примеры положительного и отрицательного влияния персонала на качество.

3. Какие методы и инструменты управления персоналом наиболее эффективны для обеспечения гарантий качества? Обоснуйте свой ответ.

4. Как связаны гарантии качества с принципами TQM (Total Quality Management)?

5. Какие проблемы могут возникнуть при внедрении системы гарантий качества, и как их можно преодолеть?

*Темы для подготовки рефератов и презентаций*

1. Роль обучения и развития персонала в обеспечении гарантий качества на производственном предприятии (на примере конкретной отрасли).

2. Системы мотивации персонала, ориентированные на обеспечение гарантий качества: сравнительный анализ различных подходов.

3. Влияние организационной культуры на обеспечение гарантий качества: сравнительный анализ успешных и неуспешных компаний.

4. Гарантии качества в сфере услуг: роль персонала в обеспечении высокого уровня сервиса и удовлетворенности клиентов.

5. Автоматизация процессов и ее влияние на роль персонала в обеспечении гарантий качества (на примере конкретной отрасли).

### **Практическое занятие №4**

**Тема:** Разработка и внедрение системы менеджмента качества в соответствии с современными стандартами

**Цель работы:** применить знания о разработке и внедрении СМК на практике, с акцентом на роли HR.

#### **Задание**

Вы – команда консультантов по управлению персоналом, нанятая компанией «Альфа», занимающейся производством пищевых продуктов. Компания решила внедрить систему менеджмента качества в соответствии с ISO 9001:2015.

#### *Ваша задача*

Разработать план действий для HR-службы компании «Альфа» по участию в разработке и внедрении СМК. План должен включать следующие разделы:

- Анализ текущей ситуации в компании «Альфа» с точки зрения готовности персонала к внедрению СМК. (Необходимо определить, какие сильные и слабые стороны HR-службы и персонала могут

повлиять на процесс внедрения. Например, уровень квалификации персонала, мотивация к изменениям, наличие необходимых компетенций, текущая система обучения и оценки).

- Определение роли и задач HR-службы на каждом этапе внедрения СМК. (Описать конкретные действия HR-службы на этапах: планирования, разработки, внедрения, поддержания и улучшения СМК. Например, участие в формировании команды по внедрению СМК, разработка программ обучения, проведение опросов сотрудников, разработка системы мотивации, мониторинг удовлетворенности персонала).

- Разработка программы обучения и развития персонала, необходимой для успешной работы в рамках СМК. (Определить, какие знания, навыки и компетенции необходимо развить у персонала для эффективной работы в рамках СМК. Разработать конкретные модули обучения и оценить их стоимость).

- Предложение по совершенствованию системы мотивации и стимулирования персонала, направленной на поддержку СМК. (Предложить конкретные методы мотивации, которые будут стимулировать персонал к соблюдению требований СМК и улучшению качества продукции. Оценить стоимость внедрения предложенной системы мотивации).

- Разработка системы оценки эффективности работы персонала в рамках СМК. (Определить показатели эффективности, которые будут использоваться для оценки работы персонала в рамках СМК. Разработать систему сбора и анализа данных, а также методы предоставления обратной связи сотрудникам).

#### *Требования к оформлению*

1. Работа должна быть представлена в виде отчета, включающего все вышеперечисленные разделы.

2. Отчет должен быть четким, структурированным и содержать конкретные предложения.

3. В отчете должны быть использованы примеры из реальной практики управления персоналом.

4. Объем отчета: 5-7 страниц.

### *Контрольные вопросы*

1. Что такое система менеджмента качества (СМК) и каковы основные принципы, лежащие в ее основе (например, в соответствии с ISO 9000)?
2. Какие этапы включает в себя процесс разработки и внедрения СМК в организации? Опишите основные действия на каждом этапе.
3. Какова роль персонала на различных этапах разработки и внедрения СМК? Какие навыки и компетенции необходимы персоналу для успешной работы в рамках СМК?
4. Какие современные стандарты в области менеджмента качества (например, ISO 9001:2015) вы знаете? В чем заключаются их основные требования и преимущества?
5. Какие проблемы и риски могут возникнуть при разработке и внедрении СМК, и как их можно предотвратить или минимизировать?

### *Темы для подготовки рефератов и презентаций*

1. Роль HR-службы в разработке и внедрении системы менеджмента качества в организации.
2. Совершенствование системы мотивации и стимулирования персонала в рамках внедрения СМК (на примере конкретной организации).
3. Обучение и развитие персонала как ключевой фактор успешного внедрения СМК (на примере конкретной отрасли).
4. Влияние организационной культуры на эффективность внедрения СМК: сравнительный анализ разных компаний.
5. Оценка эффективности СМК и роль HR-службы в мониторинге и улучшении системы (на примере конкретной организации).

## Практическое занятие №5

**Тема:** Идентификация и описание процессов системы менеджмента качества

**Цель работы:** применить знания об идентификации и описании процессов СМК на практике.

### *Задание*

Вы – команда консультантов, нанятая компанией «Гамма», занимающейся производством мебели. Компания планирует внедрить систему менеджмента качества в соответствии с ISO 9001.

#### *Ваша задача*

Проведите идентификацию основных процессов в компании «Гамма». Для этого:

Определите основные бизнес-функции компании (например, маркетинг, закупки, производство, логистика, продажи).

Для каждой бизнес-функции определите основные процессы, которые необходимо включить в СМК.

Составьте карту процессов компании «Гамма», отображающую взаимосвязь между процессами.

Опишите один из выбранных процессов (на ваш выбор) в соответствии с требованиями стандарта ISO 9001. Описание должно включать следующие элементы:

- Название процесса.
- Цель процесса.
- Область применения процесса.
- Входы процесса.
- Выходы процесса.
- Ответственность и полномочия.
- Ресурсы, необходимые для выполнения процесса.
- Показатели эффективности процесса (KPI).
- Описание основных шагов процесса (можно представить в виде блок-схемы).
- Риски, связанные с процессом, и меры по их управлению.
- Необходимые записи (документы).

### *Требования к оформлению*

Работа должна быть представлена в виде отчета, включающего карту процессов и описание выбранного процесса.

Отчет должен быть четким, структурированным и содержать конкретные данные о компании «Гамма».

При описании процесса необходимо ссылаться на требования стандарта ISO 9001.

Объем отчета: 5-7 страниц.

### *Контрольные вопросы*

1. Что такое процесс в системе менеджмента качества (СМК), и чем он отличается от процедуры и инструкции? Приведите примеры процессов в организации.

2. Почему важна идентификация и описание процессов для эффективного функционирования СМК?

3. Какие методы используются для идентификации процессов в организации? Опишите основные этапы процесса идентификации.

4. Какие элементы должны быть включены в описание процесса СМК (например, цель, область применения, входы, выходы, ресурсы, ответственность, показатели)?

5. Как связаны процессы СМК друг с другом? Что такое процессный подход и как он реализуется на практике?

### *Темы для подготовки рефератов и презентаций*

1. Методологии описания процессов СМК: сравнительный анализ.

2. Использование программного обеспечения для моделирования и управления процессами СМК.

3. Роль процессного подхода в достижении целей организации в рамках СМК.

4. Управление рисками в процессах СМК: методы идентификации и оценки рисков.

5. Влияние человеческого фактора на эффективность процессов СМК и методы его учета.

## Практическое занятие №6

**Тема:** Разработка миссии, политики и целей предприятия в области качества

**Цель работы:** закрепить знания о разработке миссии, политики и целей в области качества путем разработки документов для конкретной организации с заданными характеристиками.

### *Исходные данные* о компании ООО «Солнышко»

Вид деятельности - производство детской одежды (от новорожденных до 7 лет). Компания ориентирована на производство одежды из натуральных тканей (хлопок, лен, шерсть).

Целевая аудитория - родители, заботящиеся о здоровье своих детей и предпочитающие качественную и безопасную одежду. Сегмент – средний и выше среднего ценовой диапазон.

Миссия компании (существующая, но требующая пересмотра): «Одевать детей красиво».

### *Ценности компании*

Безопасность - использование только сертифицированных, экологически чистых материалов и фурнитуры.

Качество - высокие стандарты производства и контроль качества на каждом этапе.

Комфорт - обеспечение максимального комфорта для детей при ношении одежды.

Надежность - износостойкость и долговечность продукции.

Эстетика - современный дизайн и привлекательный внешний вид.

### *Проблемы, выявленные в компании*

- Недостаточное внимание к требованиям стандарта ISO 9001.
- Отсутствие четкой системы контроля качества на всех этапах производства.

- Высокий процент возвратов продукции из-за дефектов.
- Недостаточная мотивация персонала к улучшению качества продукции.

### *Стратегические цели компании на ближайшие 3 года*

- Увеличение доли рынка на 15%.
- Снижение количества возвратов продукции на 20%.
- Получение сертификата соответствия стандарту ISO 9001.

### *Основные заинтересованные стороны*

- Покупатели (родители).
- Поставщики тканей и фурнитуры.
- Сотрудники компании.
- Акционеры.
- Регулирующие органы.

*Организационная структура* - типичная структура производственной компании: отдел закупок, производственный цех, отдел контроля качества, отдел продаж, отдел маркетинга, HR-отдел, бухгалтерия.

### *Задание*

Вы – команда консультантов, нанятая ООО «Солнышко» для разработки документов в области качества.

Разработайте новую миссию компании ООО «Солнышко» в области качества. Миссия должна отражать ценности компании, учитывать интересы заинтересованных сторон и быть ориентирована на долгосрочный успех.

Разработайте политику компании ООО «Солнышко» в области качества. Политика должна быть конкретной, реалистичной и отражать обязательства компании по обеспечению качества продукции. Укажите, как политика связана с миссией компании.

Сформулируйте 3-5 конкретных, измеримых, достижимых, релевантных и ограниченных во времени (SMART) целей компании ООО «Солнышко» в области качества на ближайшие 3 года. Цели должны быть связаны со стратегическими целями компании и учитывать имеющиеся проблемы.

Опишите, как разработанные вами миссия, политика и цели будут доведены до сведения всех сотрудников компании ООО «Солнышко». Предложите конкретные методы коммуникации и обучения.

Предложите систему показателей, которые будут использоваться для оценки достижения поставленных целей в области качества. Укажите, как будет организован сбор и анализ данных.

Разработайте краткий план мероприятий, направленных на повышение мотивации персонала к улучшению качества продукции.

### ***Требования к оформлению***

Работа должна быть представлена в виде отчета, включающего разработанные миссию, политику и цели, а также описание методов их доведения до сведения персонала, систему показателей и план мероприятий.

Отчет должен быть четким, структурированным и содержать обоснования для каждого элемента.

Миссия, политика и цели должны быть реалистичными и соответствовать специфике ООО «Солнышко».

Объем отчета 7-10 страниц.

### ***Контрольные вопросы***

1. Что такое миссия, политика и цели в области качества, и в чем заключается их взаимосвязь?
2. Почему важно иметь четко сформулированные миссию, политику и цели в области качества для успешного функционирования системы менеджмента качества (СМК)?
3. Какие факторы необходимо учитывать при разработке миссии, политики и целей в области качества?
4. Какие критерии используются для оценки эффективности миссии, политики и целей в области качества?
5. Какова роль персонала в реализации миссии, политики и целей предприятия в области качества?

### ***Темы для подготовки рефератов и презентаций***

1. Влияние миссии, политики и целей в области качества на мотивацию персонала и повышение его вовлеченности.
2. Сравнительный анализ миссий, политик и целей в области качества успешных и неуспешных предприятий (на примере конкретной отрасли).
3. Разработка системы показателей, связанных с целями в области качества, и их использование для оценки эффективности деятельности персонала.
4. Интеграция миссии, политики и целей в области качества в корпоративную культуру предприятия.

5. Роль HR-службы в обеспечении понимания и реализации миссии, политики и целей в области качества всеми сотрудниками предприятия.

### **Практическое занятие №7**

**Тема:** Разработка стандарта организации

**Цель работы:** применить знания о разработке СТО на практике, разработав конкретный стандарт для заданной организации.

#### ***Исходные данные об организации***

Вид деятельности - производство пластиковых окон.

Наличие системы менеджмента качества - в организации внедрена и сертифицирована система менеджмента качества в соответствии с ISO 9001:2015.

Проблема - в ходе внутренних аудитов СМК выявляются недостатки в планировании, проведении и документировании аудитов, что снижает их эффективность.

Задача - разработать СТО «Порядок проведения внутреннего аудита системы менеджмента качества», который позволит унифицировать и улучшить процесс проведения внутренних аудитов в ООО «Мастер».

#### ***Задание***

Вы – команда консультантов, нанятая ООО «Мастер» для разработки СТО.

Определите цели и задачи разрабатываемого СТО.

Определите область применения СТО. (На какие процессы и подразделения ООО «Мастер» распространяется действие стандарта?)

Разработайте структуру СТО. Определите основные разделы стандарта и их содержание. Рекомендуемая структура:

- Область применения
- Нормативные ссылки
- Термины и определения
- Общие положения
- Планирование внутреннего аудита
- Проведение внутреннего аудита

- Документирование результатов внутреннего аудита
- Корректирующие действия по результатам внутреннего аудита

- Ответственность и полномочия

- Приложения (формы документов, шаблоны и т.д.)

Напишите содержание каждого раздела СТО.

Опишите требования к планированию внутреннего аудита (формирование программы аудита, определение критериев аудита, выбор аудиторов).

Опишите порядок проведения аудита (подготовка, проведение совещания открытия, сбор доказательств, формирование выводов, проведение совещания закрытия).

Опишите требования к оформлению отчета по результатам аудита.

Опишите порядок разработки и реализации корректирующих действий по результатам аудита.

Определите ответственность и полномочия должностных лиц, участвующих в процессе внутреннего аудита.

Разработайте формы документов, необходимых для проведения внутреннего аудита (например, программа аудита, план аудита, отчет об аудите, форма регистрации несоответствий).

Опишите порядок внедрения СТО в ООО «Мастер». (Как будет организовано обучение персонала, как будет контролироваться соблюдение требований стандарта?)

### ***Требования к оформлению***

Работа должна быть представлена в виде проекта СТО «Порядок проведения внутреннего аудита системы менеджмента качества», включающего все вышеперечисленные элементы.

Стандарт должен быть оформлен в соответствии с требованиями к нормативным документам.

Содержание стандарта должно быть четким, конкретным и понятным для персонала ООО «Мастер».

Объем отчета 10-15 страниц.

### ***Контрольные вопросы***

1. Что такое стандарт организации (СТО) и чем он отличается от других видов нормативных документов (ГОСТ, ТУ и т.д.)?

2. Каковы цели и задачи разработки СТО? Почему организации необходимо разрабатывать собственные стандарты?

3. Какие основные этапы включает в себя процесс разработки СТО? Опишите основные действия на каждом этапе.

4. Какие требования предъявляются к структуре и содержанию СТО? Какие разделы обязательно должны быть включены в стандарт?

5. Какова роль персонала на различных этапах разработки, внедрения и поддержания СТО? Какие навыки и компетенции необходимы для этой работы?

### *Темы для подготовки рефератов и презентаций*

1. Методологии разработки СТО: сравнительный анализ различных подходов (например, на основе ГОСТ Р 1.4, IDEF0).

2. Роль СТО в системе менеджмента качества организации (на примере конкретной отрасли).

3. Влияние разработки и внедрения СТО на эффективность деятельности организации (на примере конкретного процесса или направления деятельности).

4. Особенности разработки СТО для различных видов деятельности (производство, услуги, информационные технологии)

5. Автоматизация процесса разработки и управления СТО с использованием специализированного программного обеспечения.

## **Практическое занятие №8**

**Тема:** Мониторинг, измерение, анализ и улучшение процессов системы менеджмента качества

**Цель работы:** сформировать у студентов системное понимание процессов мониторинга, измерения, анализа и улучшения в системе менеджмента качества, а также развить у них практические навыки применения соответствующих методов и инструментов для повышения эффективности деятельности организации.

## ***Исходные данные об организации***

Вид деятельности - предоставление услуг технической поддержки компьютерной техники.

Наличие СМК - в организации внедрена система менеджмента качества в соответствии с ISO 9001:2015.

Процесс «Обслуживание клиентов» включает прием заявок, диагностику неисправностей, ремонт техники, консультирование клиентов, закрытие заявок.

Проблема - низкая удовлетворенность клиентов качеством обслуживания, длительные сроки выполнения заявок.

Задача - разработать план мониторинга, измерения, анализа и улучшения процесса «Обслуживание клиентов», который позволит повысить удовлетворенность клиентов и сократить сроки выполнения заявок.

### ***Задание***

Вы – команда консультантов, нанятая ООО «Альфа» для разработки плана мониторинга, измерения, анализа и улучшения процесса «Обслуживание клиентов».

Определите цели мониторинга, измерения, анализа и улучшения процесса «Обслуживание клиентов».

Разработайте систему показателей для мониторинга и измерения процесса. (Какие показатели будут использоваться для оценки эффективности процесса? Например, время выполнения заявки, уровень удовлетворенности клиентов, количество повторных обращений, количество ошибок при диагностике).

Для каждого показателя укажите:

- единицу измерения,
- метод измерения (как будет собираться информация),
- периодичность измерения,
- целевое значение,

Определите методы анализа данных, полученных в результате мониторинга и измерения процесса. (Какие методы будут использоваться для выявления проблем и причин их возникновения? Например, диаграмма Исикавы, диаграмма Парето, анализ трендов).

Разработайте план мероприятий по улучшению процесса «Обслуживание клиентов» на основе результатов анализа данных.

(Какие конкретные действия будут предприняты для устранения выявленных проблем и достижения поставленных целей? Например, обучение персонала, оптимизация процесса приема заявок, внедрение системы контроля качества).

Для каждого мероприятия укажите:

- сроки выполнения,
- ответственного,
- необходимые ресурсы,
- ожидаемый эффект.

Предложите систему оценки эффективности реализованных мероприятий по улучшению процесса. (Как будет оцениваться результативность предпринятых действий? Какие показатели будут отслеживаться?)

Опишите, как будет организовано вовлечение персонала в процессы мониторинга, измерения, анализа и улучшения процесса «Обслуживание клиентов».

### ***Требования к оформлению***

Работа должна быть представлена в виде плана мониторинга, измерения, анализа и улучшения процесса «Обслуживание клиентов», включающего все вышеперечисленные элементы.

План должен быть оформлен в виде таблицы или другого удобного для восприятия формате.

Содержание плана должно быть конкретным, реалистичным и применимым для ООО «Альфа».

Объем отчета 7-10 страниц.

### ***Контрольные вопросы***

1. Что понимается под мониторингом, измерением, анализом и улучшением процессов в контексте системы менеджмента качества (СМК)? В чем разница между этими понятиями?

2. Почему необходимо проводить мониторинг, измерение и анализ процессов СМК? Каковы основные цели этих действий?

3. Какие методы и инструменты используются для мониторинга и измерения процессов СМК? Приведите примеры.

4. Какие методы используются для анализа данных, полученных в результате мониторинга и измерения процессов СМК?

5. Какие виды улучшений процессов существуют и как выбрать наиболее подходящий вид улучшения для конкретной ситуации? (Например, PDCA, Kaizen, Six Sigma)

6. Какова роль персонала в процессах мониторинга, измерения, анализа и улучшения процессов СМК?

*Темы для подготовки рефератов и презентаций*

1. Использование статистических методов для анализа данных и улучшения процессов СМК.

2. Внедрение системы ключевых показателей эффективности (KPI) для мониторинга и измерения процессов СМК (на примере конкретной отрасли).

3. Применение принципов бережливого производства для улучшения процессов СМК.

4. Роль внутренних аудитов в мониторинге и улучшении процессов СМК.

5. Вовлечение персонала в процессы улучшения СМК: лучшие практики и методы мотивации.