

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«**Российский государственный гуманитарный университет**»  
(ФГАОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ  
Кафедра управления персоналом

**МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ  
РЕСУРСАМИ**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

38.04.03 Управление персоналом

---

*Код и наименование направления подготовки/специальности*

Управление человеческими ресурсами компании

---

*Наименование направленности (профиля)/ специализации*

Уровень высшего образования: *магистратура*

Форма обучения: *очная, очно-заочная, заочная*

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2026

*Менеджмент качества в системе управления человеческими ресурсами*  
Рабочая программа дисциплины

Составитель:

*Канд. экон. наук, доцент Т. М. Алиева*

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

управления персоналом

№ 6 от 04.12.2025

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

|   |    |
|---|----|
| 1. Пояснительная записка.....   | 4  |
| 1.1. Цель и задачи дисциплины.....  | 4  |
| 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций.....           | 4  |
| 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....  | 4  |
| 2. Структура дисциплины .....   | 4  |
| 3. Содержание дисциплины .....  | 6  |
| 4. Образовательные технологии .....   | 8  |
| 5. Оценка планируемых результатов обучения.....   | 8  |
| 5.1 Система оценивания.....   | 8  |
| 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине.....  | 8  |
| 5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине ..... | 9  |
| 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....   | 13 |
| 6.1 Список источников и литературы.....   | 13 |
| 6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».....   | 14 |
| 6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы.....  | 14 |
| 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....  | 15 |
| 8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов .....                       | 15 |
| 9. Методические материалы.....  | 16 |
| 9.1 Планы семинарских занятий.....  | 16 |
| 9.2 Глоссарий по дисциплине.....  | 18 |
| Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины.....   | 21 |

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

*Цель дисциплины:* освоение знаний в области менеджмента качества, приобретение практических навыков управления качеством в организации, формирование у обучающихся системных представлений о современных тенденциях развития СМК, новых подходах и концепциях, приобретение знаний в сфере нормативно-правового обеспечения качества, приобретение навыков работы с международными стандартами ИСО в области менеджмента качества для принятия эффективных решений в сфере управления персоналом.

*Задачи дисциплины:*

рассмотреть современное состояние менеджмента качества в стране и за рубежом, дать знания, необходимые для управления качеством в организации на основе методологии и технологии ISO,

подготовить магистра, способного на основе полученных знаний обоснованно действовать и принимать решения в области улучшения менеджмента качества и повышения конкурентоспособности персонала организации.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

| Компетенция<br>(код и наименование)  | Индикаторы компетенций<br>(код и наименование)         | Результаты обучения  |
|--|--|--|
| ПК-2. Способен разработать и реализовать деятельность по управлению персоналом | ПК-2.6 Способен управлять организацией труда персонала | <i>Знать</i> содержание теории менеджмента качества и ее взаимосвязь с управлением человеческими ресурсами; современные тенденции в области менеджмента качества, понимать их взаимосвязь и степень влияния на развитие кадрового потенциала организации и обеспечение ее устойчивого развития.<br><i>Уметь</i> определять роль персонала организации в системе менеджмента качества организации и понимать характер требований и ожиданий различных групп заинтересованных сторон в отношении деятельности организации. |

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Развитие системы менеджмента качества» является дисциплиной по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, блока дисциплин учебного плана.

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часов.

### Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

| Семестр | Тип учебных занятий | Количество часов |
|---------|---------------------|------------------|
| 3       | Лекции              | 10               |
| 3       | Семинары            | 20               |
| Всего:  |                     | 30               |

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 78 академических часов.

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

| Семестр | Тип учебных занятий | Количество часов |
|---------|---------------------|------------------|
| 5       | Лекции              | 8                |
| 5       | Семинары            | 16               |
| Всего:  |                     | 24               |

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 84 академических часа.

### 3. Содержание дисциплины

| № | Наименование раздела дисциплины  | Содержание  |
|---|--|---|
| 1 | Объективные предпосылки роста внимания к проблеме качества в мире, история развития менеджмента качества в России и за рубежом | Актуальность и необходимость управления качеством. Качество и удовлетворенность потребителя. Качество как составляющий элемент конкурентоспособности. Эволюция представлений о качестве. Качество как объект управления. Современные понятия и определения менеджмента качества. Концепция и принципы всеобщего управления качеством (TQM). Концепция постоянного улучшения. Вклад России в теорию и практику управления качеством. Опыт США в области управления качеством. Отличительные особенности подхода к управлению качеством в Японии. Европейский опыт управления качеством. Внедрение систем качества на основе стандартов ИСО 9000. Европейские и отечественные премии в области качества. Деятельность ИСО в области управления качеством. |
| 2 | Основные требования  | Стандарты ИСО серии 9000. Назначение и структура  |

|   |  |  |
|---|--|--|
|   | <p>стандартов ИСО серии 9000 к системам менеджмента качества (СМК), особенности системного и процессного подхода к менеджменту качества;</p> <p>основы разработки систем менеджмента качества на базе требований стандарта ИСО, оценка эффективности функционирования СМК</p>  | <p>стандартов, разновидности стандартов. Основные положения систем менеджмента качества. Модель СМК. Документирование системы менеджмента качества. Роль и структура документации. Руководство по качеству. Документированные процедуры системы.</p> <p>Роль высшего руководства в системе менеджмента качества. Цели, миссия и политика руководства в области качества. Анализ СМК со стороны руководства. Критерии оценки результативности СМК.</p> <p>Управление ресурсами в системе менеджмента качества. Стандарты организации по управлению человеческими ресурсами.</p> <p>Системный и процессный подходы к менеджменту качества и их реализация в модели системы менеджмента качества. Система менеджмента качества как совокупность взаимосвязанных процессов: процессы, находящиеся в компетенции высшего руководства; процессы управления ресурсами; процессы жизненного цикла продукта; процессы, связанные с измерением, анализом и улучшением деятельности.</p> <p>Оценка удовлетворенности потребителей. Аудит системы. Контроль процессов и продукции. Анализ причин несоответствий. Корректирующие действия по устранению причин несоответствий. Потенциальные несоответствия и анализ рисков.</p> <p>Оценка эффективности систем менеджмента качества. Взаимосвязь систем менеджмента качества с системой менеджмента организации.</p> <p>Сертификация системы менеджмента качества.</p> |
| 3 | <p>Основы нормативно-правового регулирования отношений в области качества в России;</p> <p>современные требования к унификации стандартов на системы менеджмента;</p> <p>отраслевые модификации стандартов СМК;</p> <p>интегрированные системы менеджмента качества;</p> <p>системы менеджмента качества персонала</p> | <p>Основы механизма технического регулирования. Техническое регулирование в различные периоды развития экономики России. Тенденции совершенствования нормативно-правовой базы технического регулирования в России на современном этапе. Технические регламенты.</p> <p>Национальная система стандартизации в РФ. Роль и значение стандартизации в обеспечении качества. Цели и задачи стандартизации. Основное содержание нового Федерального закона «О стандартизации в российской федерации» (Принят Государственной Думой 19 июня 2015 года). Профессиональный стандарт как механизм регулирования качества рабочей силы. Стандартизации и сертификации персонала в России и за рубежом</p> <p>Международная стандартизация. Гармонизация стандартов. Особенности применения международных стандартов в России.</p> <p>Создание систем менеджмента качества персонала на основе требований национального стандарта ГОСТ ИСО 9001-2011. Интерпретация принципов и требований к качеству персонала по отдельным элементам СМК.</p> <p>Стандартизация систем управления организацией. Интегрированные системы менеджмента организации на</p>   |

|   |  |   |
|---|--|---|
|   |  | основе модельных стандартов ИСО серии 9000. Элементы интегрированных систем менеджмента: подсистема системы экологического менеджмента по ISO 14001 и подсистема управления охраной здоровья и безопасностью персонала по OHSAS 18001; стандарты корпоративной социальной ответственности (SA 8000 и ISO 26000), отраслевые стандарты ISO 22000 и 27000.  |
| 4 | Особенности современного этапа развития СМК, требования к переходу от концепции компетентность персонала к концепции компетентность организации в версии ISO 9001:2015 | Современные концепции «знаний организации» и «менеджмента знаний». «Ремесленный» подход: умение и квалификация отдельного специалиста. Концепция компетентность организации: Суммарные знания и умения всего коллектива = Знания и умения отдельных специалистов + знания, аккумулированные в информационных фондах организации, правильное формирование рабочих групп, команд, составов участников проектов и др.<br>Усиление роли руководителя. Использование «структур высокого уровня». |
| 5 | Особенности концепции принятия решений на основе оценки рисков в СМК версии ISO 9001:2015  | Концепция риск-ориентированного мышления. Фокусирование на снижение рисков и применение процессного подхода. Принятие решений на основе оценки рисков в системе менеджмента качества как развитие и дополнение принципа «принятие решений, основанных на фактах». Идентификация внутренних и внешних факторов, влияющих на достижение поставленных целей, оценка влияния этих факторов (оценка риска) и выработка мер по снижению риска. Оценка рисков и возможностей.                      |

#### 4. Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

#### 5. Оценка планируемых результатов обучения

##### 5.1 Система оценивания

| Форма контроля                     | Макс. количество баллов |           |
|------------------------------------|-------------------------|-----------|
|                                    | За одну работу          | Всего     |
| Текущий контроль:                  |                         | 60 баллов |
| - опрос на семинаре                | 5                       | 30        |
| - участие в дискуссии на семинаре  | 5                       | 10        |
| - тестирование                     | 10                      | 20        |
| Промежуточная аттестация – экзамен |                         | 40 баллов |

|                         |                   |
|-------------------------|-------------------|
| <b>Итого за семестр</b> | <b>100 баллов</b> |
|-------------------------|-------------------|

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

| 100-балльная шкала | Традиционная шкала  |            | Шкала ECTS |
|--------------------|---------------------|------------|------------|
| 95 – 100           | отлично             | зачтено    | A          |
| 83 – 94            |                     |            | B          |
| 68 – 82            | хорошо              |            | C          |
| 56 – 67            | удовлетворительно   |            | D          |
| 50 – 55            |                     |            | E          |
| 20 – 49            | неудовлетворительно | не зачтено | FX         |
| 0 – 19             |                     |            | F          |

## 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

| Баллы/<br>Шкала<br>ECTS | Оценка по<br>дисциплине       | Критерии оценки результатов обучения по дисциплине  |
|-------------------------|-------------------------------|---|
| 100-83/<br>A,B          | отлично/<br>зачтено           | <p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>                                   |
| 82-68/<br>C             | хорошо/<br>зачтено            | <p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>                                       |
| 67-50/<br>D,E           | удовлетворительно/<br>зачтено | <p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p> |

| Баллы/<br>Шкала<br>ECTS | Оценка по<br>дисциплине                 | Критерии оценки результатов обучения по дисциплине  |
|-------------------------|---|---|
| 49-0/<br>F,FX           | неудовлет-<br>ворительно/<br>не зачтено | <p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьезные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приемами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учетом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p> |

### 5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

#### *Примеры тестовых заданий*

#### Часть А (оцениваются знания)

1. Ошибочно полагать, что стремление к порядку и дисциплине, желание выпускать продукцию высокого качества чужды россиянам. В этом нетрудно убедиться, прочитав Указ Петра I от 11 января 1723 года: «Повелеваю хозяина Тульской фабрики Корнилу Белоглазова бить кнутом и сослать на работу в монастыри, понеже он, подлец, осмелился войску Государеву продавать негодны пищали и фузеи, старшину Флора Фукса бить кнутом и сослать в Азов, пусть не ставит клейма на плохие ружья. Приказано оружейной канцелярии из Петербурга переехать в Тулу и денно и ночью блюсти исправность ружей. Пусть дьяки и подьячие смотрят, как альдермалы клейма ставят, буде сомнение возьмет, самим проверять и осмотром, и стрельбою. А два ружья каждый месяц стрелять, пока не испортятся. Буде заминка в войске приключаться при сражении по недогляду дьяков и подьячих, бит оных кнутями и нещадно .....». **Можно ли назвать страх наказания универсальным средством повышения качества продукции? Объясните свой ответ.**

#### **2. Какой пример относится к корректирующим действиям?**

Устранение конкретного выявленного несоответствия.

Устранение причин несоответствий для предупреждения повторного их возникновения.

Устранение причин потенциальных несоответствий для предупреждения их появления.

#### **3. Какие цели должна ставить перед собой организация при внедрении и функционировании СМК?**

Повышение удовлетворенности потребителей (заказчиков).

Обеспечение соответствия требованиям потребителей и обязательным требованиям.

Постоянное улучшение СМК.

Все выше перечисленное.

#### **4. При аудите установлено, что на ряд технологических операций не разработана рабочая документация. Вы считаете:**

Данный факт является несоответствием.

Нет несоответствия, т.к. ГОСТ Р ИСО 9001-2008 не требует документирования всех операций.

Считать данный факт несоответствием, если будет доказано, что отсутствие документации отрицательно влияет на качество продукции.

**5. На каком этапе создания продукции должно предотвращаться большинство дефектов?**

На этапе проектирования и разработки

На этапе технологической подготовки производства.

На этапе производства.

**6. Аудит – это:**

Действия по сбору информации, позволяющей оценить потребность в улучшении или корректирующих действиях.

Определение виновника несоответствия

Определение показателей качества производственных процессов и продукции.

Часть В (оцениваются умения)

**7. Что такое качество изделия?**

качество услуги;

качество сервиса;

качество модели;

качество разработки;

все выше перечисленные.

**8. Что такое качество производства?**

качество материалов;

качество труда;

качество оборудования;

качество процессов;

все, выше перечисленное

**9. Что понимается под инфраструктурой Системы менеджмента качества?**

Совокупность зданий, оборудования и служб обеспечения, необходимых для функционирования организации.

Совокупность зданий и производственная среда организации.

Здания и энергообеспечение организации.

**10. Что включает производственная среда организации?**

Производственный микроклимат (температура, влажность, запыленность, освещенность и др.)

Производственный микроклимат, социальные, психологические и экологические факторы.

Производственное оборудование, оснастка и инструмент.

**11. Что такое качество фирмы?**

качество системы управления;  
качество системы организации;  
качество оснащённости фирмы новым оборудованием;  
качество персонала и его руководства;  
все, выше перечисленное.

**12. Какие действия должны предприниматься, если при внутреннем аудите выявлены критические несоответствия?**

Коррекция.  
Корректирующие действия.  
Предупреждающие действия.  
Все выше перечисленное.

Часть С (оценивается владение)

**13. Высшее руководство организации несет ответственность за:**

Разработку политики и целей в области качества и обеспечение ресурсами.  
Доведения до сведения организации важности требований потребителя.  
Разработку решений и действий по повышению результативности СМК и ее процессов.  
Все, выше перечисленное.

**14. Термин «Процесс» означает:**

Работа, выполняемая для достижения целей в поставленной области.  
Совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы.  
Деятельность по получению продукции как результата процесса.

**15. «Процессный» подход это:**

Описание применяемых в организации процессов создания продукции.  
Систематическая идентификация и менеджмент применяемых процессов и взаимодействия таких процессов.  
Управление процессами жизненного цикла продукции.

**16. Ответственным представителем руководства, отвечающим за систему менеджмента качества, может быть назначен:**

Начальник ОТК  
Представитель из состава руководства.  
Высококвалифицированный сотрудник подразделения.

**17. При создании системы документации предприятия, следует брать за основу:**

Государственные стандарты и другие нормативные документы.

Сложившийся на предприятии порядок работы.

Работу предприятия с учетом существующих государственных и международных стандартов.

**18. Действия по улучшению включают в себя:**

анализ и оценку существующего положения для определений областей для улучшения;

установление целей улучшения;

поиск возможных решений для достижения целей;

оценивание и выбор решений

**19. Как сопоставляются понятия менеджмента качества и управления качеством?**

менеджмент качества шире понятия управления качеством;

менеджмент качества уже понятия управления качеством;

менеджмент качества как понятие совпадает с понятием управления качеством;

управлением качеством включает в себя понятие менеджмент качества

*Перечень вопросов к промежуточной аттестации ( экзамен)*

1. Актуальность и необходимость управления качеством. Качество и удовлетворенность потребителя. Качество как составляющий элемент конкурентоспособности.
2. Эволюция представлений о качестве. Качество как объект управления. Современные понятия и определения менеджмента качества. Концепция и принципы всеобщего управления качеством (TQM). Концепция постоянного улучшения.
3. Этапы развития менеджмента качества в России и за рубежом.
4. Структура и основные функции международной организации по стандартизации (ИСО).
5. Содержательное описание понятий «качество», «обеспечение качества», система менеджмента качества (Международный словарь менеджмента качества).
6. Содержательное описание понятий «менеджмент качества», «мониторинг качества» и «улучшение качества» (Международный словарь менеджмента качества).
7. Основные этапы жизненного цикла продукции, основные этапы управленческого цикла PDCA (цикла Деминга).
8. Сущность «процессного подхода» к управлению качеством.
9. Сущность «системного подхода» к управлению качеством.
10. Структура и элементы модели системы менеджмента качества, представленной в стандартах ИСО (версия 2011 г.).
11. Организационные преобразования, необходимых для успешной разработки и внедрения системы менеджмента качества.
12. Отраслевые модификации СМК, предложенные ИСО.
13. Цели и задачи управления человеческими ресурсами в организации.
14. Концептуальные подходы к построению системы управления качеством персонала на основе ГОСТ Р ИСО 9001-2008.
15. Общие требования к процессам управления качеством персонала.
16. Управление процессами в системе менеджмента качества персонала.
17. Современное состояние правового регулирования отношений в области обеспечения качества на современном этапе.
18. Основные положения Закона РФ «О техническом регулировании»
19. Особенности применения международных стандартов в России.

20. Деятельность ИСО в области управления качеством
21. Стандарты ИСО серии 9000. Назначение и структура стандартов, разновидности стандартов. Основные положения систем менеджмента качества. Модель СМК.
22. Документирование системы менеджмента качества. Роль и структура документации. Руководство по качеству. Документированные процедуры системы.
23. Роль высшего руководства в системе менеджмента качества. Цели, миссия и политика руководства в области качества. Анализ СМК со стороны руководства. Критерии оценки результативности СМК.
24. Управление ресурсами в системе менеджмента качества. Стандарты организации по управлению человеческими ресурсами.
25. Системный и процессный подходы к менеджменту качества и их реализация в модели системы менеджмента качества.
26. Система менеджмента качества как совокупность взаимосвязанных процессов: процессы, находящиеся в компетенции высшего руководства; процессы управления ресурсами; процессы жизненного цикла продукта; процессы, связанные с измерением, анализом и улучшением деятельности.
27. Оценка удовлетворенности потребителей. Аудит системы. Контроль процессов и продукции. Анализ причин несоответствий. Корректирующие действия по устранению причин несоответствий. Потенциальные несоответствия и анализ рисков.
28. Оценка эффективности систем менеджмента качества. Взаимосвязь систем менеджмента качества с системой менеджмента организации.
29. Сертификация системы менеджмента качества
30. Основы механизма технического регулирования. Техническое регулирование в различные периоды развития экономики России. Тенденции совершенствования нормативно-правовой базы технического регулирования в России на современном этапе. Технические регламенты.
31. Национальная система стандартизации в РФ.
32. Международная стандартизация. Гармонизация стандартов. Особенности применения международных стандартов в России.
33. Создание систем менеджмента качества персонала на основе требований национального стандарта ГОСТ ИСО 9001-2011. Интерпретация принципов и требований к качеству персонала по отдельным элементам СМК.
34. Стандартизация систем управления организацией. Интегрированные системы менеджмента организации на основе модельных стандартов ИСО серии 9000. Элементы интегрированных систем менеджмента: подсистема системы экологического менеджмента по ISO 14001 и подсистема управления охраной здоровья и безопасностью персонала по OHSAS 18001; стандарты корпоративной социальной ответственности (SA 8000 и ISO 26000), отраслевые стандарты ISO 22000 и 27000.
35. Современные концепции «знаний организации» и «менеджмента знаний».
36. Концепция риск-ориентированного мышления. Фокусирование на снижение рисков и применение процессного подхода. Принятие решений на основе оценки рисков в системе менеджмента качества как развитие и дополнение принципа «принятие решений, основанных на фактах».
37. Идентификация внутренних и внешних факторов, влияющих на достижение поставленных целей, оценка влияния этих факторов (оценка риска) и выработка мер по снижению риска. Оценка рисков и возможностей.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1 Список источников и литературы**

#### **Источники**

##### *Основные*

1. ГОСТ ISO 9001-2011. Межгосударственный стандарт. Системы менеджмента качества. Требования (ISO 9001:2008, IDT) Quality management systems. Requirements (введен в действие с 1 января 2013 года Приказом Росстандарта от 22.12.2011 N 1575-ст) - [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_145824/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_145824/)
2. ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Национальный стандарт РФ. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь (утв. Приказом Росстандарта от 09.09.2015 N 1390-ст) - [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_195013/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_195013/)
3. ГОСТ Р ИСО/ТО 10013-2007 «Руководство по документированию системы менеджмента качества» - <https://base.garant.ru/193553/>
4. ГОСТ Р ИСО 19011-2021. Национальный стандарт РФ. Оценка соответствия. Руководящие указания по аудиту систем менеджмента - <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=OTN&n=30360#wbCT4dTJSK09iqBL>
5. Федеральный закон РФ «О техническом регулировании», № 184-ФЗ, 27.12.2002 (последняя ред.) - [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_40241/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_40241/)
6. Федеральный закон от 29.06.2015 N 162-ФЗ "О стандартизации в Российской Федерации" - [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_181810/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_181810/)

## Литература

### Основная

1. Вдовин С.М. Система менеджмента качества организации: Учебное пособие / Вдовин С.М., Салимова Т.А., Бирюкова Л.И. - Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 299 с. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1006756>
2. Методы менеджмента качества. Процессный подход / П.С. Серенков, А.Г. Курьян, В.П. Волонтей. — Минск: Новое знание; М.: ИНФРА-М, 2019. — 441 с. (Высшее образование: Магистратура). URL: <http://znanium.com/catalog/product/989804>
4. Ильин В.В. Система управления качеством. Российский опыт / Ильин В.В. - Москва: Интермедиа, 2018. - 222 с.: URL: <https://znanium.com/catalog/product/981923>

### Дополнительная

1. Магер В.Е. Управление качеством: учеб. пособие. Москва: ИНФРА-М, 2019. — 176 с. — (Высшее образование). URL: <https://znanium.com/catalog/product/1021897>
2. Герасимов Б. Н. Управление качеством. Практикум: учеб. пособие. М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2019. — 208 с. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1010077>

## 6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)  
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)  
 Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)

## 6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1 Планы семинарских занятий**

#### **Семинар №1**

**Тема – Объективные предпосылки роста внимания к проблеме качества в мире, история развития менеджмента качества в России и за рубежом.**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Актуальность и необходимость управления качеством. Качество и удовлетворенность потребителя. Качество как составляющий элемент конкурентоспособности.
2. Эволюция представлений о качестве. Качество как объект управления. Современные понятия и определения менеджмента качества. Концепция и принципы всеобщего управления качеством (TQM). Концепция постоянного улучшения.
3. Вклад России в теорию и практику управления качеством. Опыт США в области управления качеством. Отличительные особенности подхода к управлению качеством в Японии. Европейский опыт управления качеством.
4. Внедрение систем качества на основе стандартов ИСО 9000. Европейские и отечественные премии в области качества.
5. Деятельность ИСО в области управления качеством.

#### **Семинар №2**

**Тема - Основные требования стандартов ИСО серии 9000 к системам менеджмента качества (СМК), особенности системного и процессного подхода к менеджменту качества; основы разработки систем менеджмента качества на базе требований стандарта ИСО, оценка эффективности функционирования СМК.**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Стандарты ИСО серии 9000. Назначение и структура стандартов, разновидности стандартов. Основные положения систем менеджмента качества. Модель СМК.
2. Документирование системы менеджмента качества. Роль и структура документации. Руководство по качеству. Документированные процедуры системы.
3. Роль высшего руководства в системе менеджмента качества. Цели, миссия и политика руководства в области качества. Анализ СМК со стороны руководства. Критерии оценки результативности СМК.
4. Управление ресурсами в системе менеджмента качества. Стандарты организации по управлению человеческими ресурсами.
5. Системный и процессный подходы к менеджменту качества и их реализация в модели системы менеджмента качества. Система менеджмента качества как совокупность взаимосвязанных процессов: процессы,

6. находящиеся в компетенции высшего руководства; процессы управления ресурсами; процессы жизненного цикла продукта; процессы, связанные с измерением, анализом и улучшением деятельности.
7. Оценка удовлетворенности потребителей. Аудит системы. Контроль процессов и продукции. Анализ причин несоответствий. Корректирующие действия по устранению причин несоответствий. Потенциальные несоответствия и анализ рисков.
8. Оценка эффективности систем менеджмента качества. Взаимосвязь систем менеджмента качества с системой менеджмента организации.
9. Сертификация системы менеджмента качества.

### **Семинар №3**

**Тема – Основы нормативно-правового регулирования отношений в области качества в России. Современные требования к унификации стандартов на системы менеджмента; отраслевые модификации стандартов СМК; интегрированные системы менеджмента качества; системы менеджмента качества персонала.**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Основы механизма технического регулирования. Техническое регулирование в различные периоды развития экономики России. Тенденции совершенствования нормативно-правовой базы технического регулирования в России на современном этапе. Технические регламенты.
2. Национальная система стандартизации в РФ. Роль и значение стандартизации в обеспечении качества. Цели и задачи стандартизации. Основное содержание нового Федерального закона «О стандартизации в российской федерации» (Принят Государственной Думой 19 июня 2015 года). Профессиональный стандарт как механизм регулирования качества рабочей силы. Стандартизации и сертификации персонала в России и за рубежом
3. Международная стандартизация. Гармонизация стандартов. Особенности применения международных стандартов в России.
4. Создание систем менеджмента качества персонала на основе требований национального стандарта ГОСТ ИСО 9001-2011. Интерпретация принципов и требований к качеству персонала по отдельным элементам СМК.
5. Стандартизация систем управления организацией. Интегрированные системы менеджмента организации на основе модельных стандартов ИСО серии 9000. Элементы интегрированных систем менеджмента: подсистема системы экологического менеджмента по ISO 14001 и подсистема управления охраной здоровья и безопасностью персонала по OHSAS 18001; стандарты корпоративной социальной ответственности (SA 8000 и ISO 26000), отраслевые стандарты ISO 22000 и 27000.

### **Семинар №4**

**Тема – Особенности современного этапа развития СМК, требования к переходу от концепции компетентность персонала к концепции компетентность организации в версии ISO 9001:2015.**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Современные концепции «знаний организации» и «менеджмента знаний». «Ремесленный» подход: умение и квалификация отдельного специалиста.
2. Компетентность организации: Совокупные знания и умения всего коллектива = Знания и умения отдельных специалистов + знания, аккумулированные в информационных фондах организации, правильное формирование рабочих групп, команд, составов участников проектов и др.
3. Усиление роли руководителя. Использование «структур высокого уровня».

## Семинар №5

**Тема – Особенности концепции принятия решений на основе оценки рисков в СМК версии ISO 9001:2015.**

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Концепция риск-ориентированного мышления.
2. Фокусирование на снижение рисков и применение процессного подхода.
3. Принятие решений на основе оценки рисков в системе менеджмента качества как развитие и дополнение принципа «принятие решений, основанных на фактах».
4. Идентификация внутренних и внешних факторов, влияющих на достижение поставленных целей, оценка влияния этих факторов (оценка риска) и выработка мер по снижению риска.
5. Оценка рисков и возможностей.

## 9.2 Глоссарий по дисциплине

**Аккредитация** испытательной лаборатории или органа по сертификации – процедура, посредством которой уполномоченный в соответствии с законодательными актами Российской Федерации орган официально признает возможность выполнения испытательной лабораторией или органом по сертификации конкретных работ в заявленной области.

**Знак соответствия** – зарегистрированный в установленном порядке знак, который по правилам, установленным в данной системе сертификации, подтверждает соответствие маркированной им продукции установленным требованиям.

**Испытание** – определение или исследование одной или нескольких характеристик изделия под воздействием совокупности физических, химических, природных или эксплуатационных факторов и условий.

**Качество** – совокупность свойств и характеристик продукции, которые придают ей способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности (ИСО 9000:2000).

**Контроль** – это процесс определения и оценки информации об отклонениях действительных значений от заданных или их совпадении и результатах анализа.

**Менеджмент** – скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией.

**Менеджмент качества** – скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией применительно к качеству.

**Мотивация персонала** (в управлении качеством) – побуждение работников к активной деятельности по обеспечению требуемого качества продукции.

**Норма** – положение, устанавливающее количественные или качественные критерии, которые должны быть удовлетворены.

**Нормативный документ** – документ, устанавливающий правила, общие принципы или характеристики, касающиеся различных видов деятельности или их результатов.

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

**Петля качества** – замкнутый в виде кольца жизненный цикл продукции, включающий следующие основные этапы: маркетинг; проектирование и разработка технических требований, разработка продукции; материально-техническое снабжение; подготовка производства и разработка технологии и производственных процессов; производство; контроль, испытания и обследования; упаковка и хранение; реализация и распределение продукции; монтаж; эксплуатация; техническая помощь и обслуживание; утилизация.

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

**Политика в области качества** – общие намерения и направления деятельности организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством.

**Правила** – документ, устанавливающий обязательные для применения организационно-технические и (или) общетехнические положения, порядки, методы выполнения работ.

**Процедура**: Установленный способ осуществления деятельности или процесса

**Ревизия** (проверка) – проверка, осуществляемая контролером, которая должна соответствовать содержанию карты контроля.

**Регламент** – документ, содержащий обязательные правовые нормы и принятый органом власти.

**Рекомендации** – документ, содержащий добровольные для применения организационно-технические и (или) общетехнические положения, порядки, методы выполнения работ.

**Руководство** – лицо или группа работников, осуществляющих направление деятельности и управление организацией на высшем уровне

**Самопроверка** (самоконтроль) – персональная проверка и контроль оператором с применением методов, установленных технологической картой на операцию, а также с использованием предусмотренных измерительных средств с соблюдением заданной периодичности проверки.

**Сертификат соответствия** – документ, выданный по правилам системы сертификации для подтверждения соответствия сертифицированной продукции установленным требованиям.

**Сертификация** – деятельность по подтверждению соответствия продукции установленным требованиям.

**Система «ДЖИТ»** (just in time – производство точно в срок) – комплекс управленческих действий ориентированный на ноль запасов, ноль отказов, ноль дефектов.

**Система контроля качества продукции** представляет собой совокупность взаимосвязанных объектов и субъектов контроля, используемых видов, методов и средств оценки качества изделий и профилактики брака на различных этапах жизненного цикла продукции и уровнях управления качеством.

**Система менеджмента качества** – система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству.

**Стандарт** – нормативно-технический документ по стандартизации, устанавливающий комплекс правил, норм, требований к объекту стандартизации и утвержденный компетентным органом.

**Стандартизация** – установление и применение правил с целью упорядочения деятельности в определенных областях на пользу и при участии всех заинтересованных сторон, в частности для достижения всеобщей оптимальной экономии при соблюдении функциональных условий и требований техники безопасности.

**Теория «X»** характеризуется авторитарным стилем управления, существенной централизацией власти, жестким контролем по параметрам, определяющим действия исполнителя.

**Теория «Y»** соответствует демократическому стилю управления и предполагает делегирование полномочий, улучшение взаимоотношений в коллективе, учета соответствующей мотивации исполнителей и их психологических потребностей, обогащение содержания работы.

**Теория «Z»** отличается от теории «Y» акцентом на заботе о людях, характером процесса принятия управленческих решений (доминирование сопричастных методов), принципами занятости, продвижения и ответственности: присуща система пожизненного найма, горизонтальная и вертикальная ротация кадров через каждые два-три года, коллективная ответственность за результаты.

**Технический контроль** – проверка соответствия объекта установленным техническим требованиям.

**Технический регламент** – регламент, содержащий технические требования либо непосредственно, либо путем ссылки на стандарты, технические условия или кодекс установившейся практики, либо путем включения в себя содержания этих документов.

**Унификация** – действия, направленные на сведение к технически и экономически обоснованному рациональному минимуму неоправданного многообразия различных изделий, деталей, узлов, технологических процессов и документации.

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

**Цели в области качества** – то, чего добиваются или к чему стремятся в области качества.

**Цикл Деменга** – последовательность выполнения процессов планирования (PLAN), осуществления (DO), контроля (CHECK) и управления воздействием (ACTION).

Приложение 1. Аннотация  
рабочей программы дисциплины

## АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины: освоение знаний в области менеджмента качества, приобретение практических навыков управления качеством в организации, формирование у обучающихся системных представлений о современных тенденциях развития СМК, новых подходах и концепциях, приобретение знаний в сфере нормативно-правового обеспечения качества, приобретение навыков работы с международными стандартами ИСО в области менеджмента качества для принятия эффективных решений в сфере управления персоналом.

Задачи дисциплины:

~ рассмотреть современное состояние менеджмента качества в стране и за рубежом;  
~ дать знания, необходимые для управления качеством в организации на основе методологии и технологии ISO;

подготовить магистра, способного на основе полученных знаний обоснованно действовать и принимать решения в области улучшения менеджмента качества и повышения конкурентоспособности персонала организации.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

*Знать:*

содержание теории менеджмента качества и ее взаимосвязь с управлением человеческими ресурсами; современные тенденции в области менеджмента качества, понимать их взаимосвязь и степень влияния на развитие кадрового потенциала организации и обеспечение ее устойчивого развития.

*Уметь:*

определять роль персонала организации в системе менеджмента качества организации и понимать характер требований и ожиданий различных групп заинтересованных сторон в отношении деятельности организации.