СОДЕРЖАНИЕ

Введение……...……5
1 Теоретические основы системы менеджмента качества организации……....8
1.1 Сущность, значение, функции обеспечения системы менеджмента качества8
1.2 Основные этапы, принципы и приемы деятельности СМК….....16
1.3 Нормативно-правовая деятельность системы менеджмента качества ……..23
1.4 Методика оценки состояния и современные подходы к совершенствованию деятельности системы менеджмента качества организации…….24
2 Анализ обеспечения системы менеджмента качества АО «СевКавТИСИЗ»...30
2.1 Характеристика деятельности предприятия…… 30
2.2 Оценка обеспечения системы менеджмента качества организации: структура, основные бизнес процессы, условия и эффективность управления..36
2.2.1 Организация документационного обеспечения деятельности АО «СевКавТИСИЗ» ……...36
2.2.2 Документационное обеспечение системы менеджмента качества АО «СевКавТИСИЗ »……...…….....41
2.3 Анализ проблем обеспечения системы менеджмента качества в АО «СевКавТИСИЗ»……45
3 Проект обеспечения системы менеджмента качества АО «СевКавТИСИЗ»……..……..57
3.1 Проект управления системы менеджмента качества АО «СевКавТИСИЗ»……57
3.2 Оценка эффективности проекта по совершенствованию обеспечения системы менеджмента качества АО «СевКавТИСИЗ»……. 61
Заключение…….71
Список используемых источников……...……...……75
Приложение А Организационная структура АО «СевКавТИСИЗ»…….80
Приложение Б Перечень документации ИСМ АО «СевКавТИСИЗ»……..81

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. На сегодняшний день организационная и управленческая деятельность сертифицируются по ISO 9001 «Системы менеджмента качества». На предприятиях в сфере инженерных изысканий также постоянно разрабатываются, и совершенствуется система менеджмента качества. Актуальность темы обусловлена тем, что эффективность работы СМК улучшается в соответствии с требованиями ИСО 9004-2019. Где важным направлением является высокий уровень оказываемых услуг, контроль и соответственно успех.

Деятельность руководителя – это, прежде всего, управленческое решение. Весь цикл данного решения сопровождается формированием управленческой документации. Документационное обеспечение необходимо в первую очередь для успешной деятельности СМК, устанавливающие стандарты, которыми необходимо придерживаться и управлять в дальнейшем. Трудно себе даже представить, когда производство функционирует без организационных документов, и все требования передаются посредством речи. Аудит при отсутствии документации невозможен, так как он является определением соответствия конкретному стандарту, в связи с чем, совершенство документации – это первостепенный и нужный этап СМК. Проблема развития бизнеса в условиях сложного периода в России и поиск новых подходов к разработке проблемы стратегического управления являются также наиболее актуальными.

Система менеджмента качества внедряется в деятельность предприятия с целью:

– укрепления статуса партнера для сторон по направлениям деятельности, а также развития имиджа и стабильного успеха;

– создания условий взаимодействия с поставщиками на основе показателей качества, достоверности, своевременности и полноты;

– совершенствования компетенции и конкретизации ответственности персонала.

Успех достигается за счет способности отвечать интересам участников на долговременном партнёрстве. Эффективность системы оценивается и, при необходимости изменяется. Для эффективной системы нельзя останавливаться на достигнутом, необходимо совершенствоваться и улучшать качество услуг. Для повышения эффективности деятельности способствует внедрение СМК. Проектом обеспечения управления предусматривает система ГОСТ Р ИСО 9004-2019.

Объект исследования – система менеджмента качества АО «СевКавТИСИЗ».

Предмет исследования – основы и современные подходы к совершенствованию деятельности системы менеджмента качества АО «СевКавТИСИЗ».

Цель исследования – изучить теоретические основы обеспечения деятельности системы менеджмента качества и на основании проведённого изучения разработать проект обеспечения системы менеджмента качества в АО «СевКавТИСИЗ».

Для решения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

- рассмотреть теоретические основы обеспечения системы менеджмента качества;

– рассмотреть нормативно-правовую базу обеспечения системы менеджмента качества;

– рассмотреть методику оценки состояния и современные подходы к совершенствованию обеспечения системы менеджмента качества;

- провести анализ обеспечения системы менеджмента качества в АО «СевКавТИСИЗ»;

– выявить проблемы обеспечения системы менеджмента качества в АО «СевКавТИСИЗ»;

– разработать проект обеспечения системы менеджмента качества АО «СевКавТИСИЗ»;

– провести оценку эффективности проекта по совершенствованию обеспечения системы менеджмента качества в АО «СевКавТИСИЗ».

Источниковая база исследования определена объектом и предоставлена следующим образом: законы РФ, относящиеся к деятельности, управлению и контролю в сфере обеспечения системы менеджмента качества, документация управления в АО «СевКавТИСИЗ» - предприятию по оказанию строительных услуг.

Научная новизна и теоретическая значимость работы связаны с тем, что документационное обеспечение управления и система менеджмента качества исследуется комплексно.

Практическое значение исследования состоит в применении положений и результата работы при планировании и проведении в исследованиях по совершенствованию системы документооборота и сферы СМК.

Работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка используемых источников, содержит: 80 страниц, 16 рисунков, 8 таблиц и 54 источника библиографического списка, 2 приложения.

1 Теоретические основы системы менеджмента качества организации

1.1 Сущность, значение, функции обеспечения системы менеджмента качества

Менеджмент качества – ориентированная деятельность управления организацией применительно к качеству. Управление качеством, как правило, включает проектирование политики в области качества, планирование и управление качеством. Также менеджмент качества считается менеджментом четвертого поколения, который стал ведущим менеджментом управления. СМК – это часть системы управления предприятием, целью которой является обеспечение стабильного качества услуг или продукции, которую производит предприятие[1]. Надежной гарантией достижения уровня качества продукции является функционирование и внедрение в организации системы качества. В условиях большой конкуренции понимают качество как главное требование и самый значимый источник национального богатства. По качеству определяют уровень государства, так как оно является гарантом для удовлетворения потребностей общества и важнейшей составляющей конкурентоспособности.

Определение Управления Качеством произошло постепенно. Данной концепции предшествовали работы разных ученых, а также таких наук как: социологии, экономики, статистики, психологии и других. В связи с чем, историю происхождения Управления качеством составляют следующие науки.

Научный менеджмент. 1900–1930 гг. Период расцвета. С данным происхождением связаны ученые такие как: Ф. Тейлор, которого считают главным создателем науки и который выпустил книгу «Принцип научного управления», А. Файоль, считающийся отцом менеджмента, М. Вебер – создатель теории бюрократии, «власти» и «авторитета».

[1] Вдовин С. М., Салимова, Т. А., Бирюкова, Л.И. Система менеджмента качества организации / С. М. Вдовин – М.: Инфра – М. – 2012. – С. 56.

Поведенческие науки. 1930–1960 гг. Здесь рассматривается деятельность М. Маслоу и Д. Мак-Грегора, определившие необходимость учета человеческого фактора для повышения качества.

Системный подход. 1960–1970 гг. Рациональный подход предусматривает аналитическую деятельность с точки зрения моделей для того, чтобы компания отвечала современным требованиям. Компаниям согласно данному подходу необходимо быть организованными при учёте следующих факторов: технологии, экономическая отрасль, конкуренция, окружающая среда, культура и т.д.

Теория Всеобщего управления качеством.1980-1990 гг. Здесь основную роль сыграли американские ученые Э. Деминг и Джозеф М. Джуран. Так, благодаря Джурану контроль качества стал главным механизмом управления. Он определил качество как «удобство для потребителя». Он, как и Деминг, определил значимость работы по совершенству качества. Философия качества, ими разработанная является фундаментом для концепции управления качеством и будут ещё долго продолжать оказывать своё воздействие на уже современное общество.

Так, история качества уходит вглубь своими корнями, в то время когда ремесленники начинали ещё создавать свои союзы, называемые гильдиями. Когда ещё произошла промышленная революция, где системы управления качеством применялись в качестве стандартов, контролирующих результаты производственного процесса. В конечном итоге были установлены и задокументированы передовые методы контроля результатов производства и процесса. Данные документированные практики превратились в стандартные практики для систем управления качеством.

Чтобы упростить этот процесс без ущерба для безопасности, военные начали использовать качественные методы отбора проб для инспекции, чему способствовала публикация стандартов военной спецификации и учебных курсов по методам статистического контроля процессов Уолтера Шухарта.

Значение качества только возросло после войны. Японцы наслаждались революцией качества, улучшая свою репутацию дрянного экспорта, полностью принимая вклад научных деятелей, таких как Джозеф М. Джуран и У. Деминг, и смещая фокус на улучшение процессов через людей, которые их использовали. К 1970-м годам промышленные секторы США, такие как электроника и автомобили, были расширены конкуренцией Японии за высокое качество. Американский ответ на революцию в области качества в Японии породил концепцию тотального управления качеством (TQM). В конце 20-го в. независимые предприятия начали осуществлять выпуск стандартов для развития и внедрении систем качества. А это же время фраза «тотальное Управление качеством» вышла из моды. Из–за многообразия систем, которые могут быть использованы, термин «система менеджмента качества» является более точным[1].

СМК в начале 21-го века стали соединятся с идеями, так как данные темы становились все более важными для удовлетворения потребностей потребителей. Режим аудита ISO касается как качества, так и устойчивости, а также их интеграции в организации. Система менеджмента качества (СМК) определяется как формализованная система, документирующая процедуры и ответственность за достижение целей. Система помогает координировать деятельность согласно требованиями заказчика, а также повышать ее результативность на постоянной основе. Как видим, история менеджмента качества имеет много разных подходов и взглядов на эту проблему. Однако никакие оригинальные и разнообразные идеи не могут быть полностью признаны, пока их актуальность и обдуманность не будут доказаны на практике.

Международный стандарт ISO9001:2015является наиболее ярким подходом к системам менеджмента качества[2].

---

[1] Деминг Э. Менеджмент нового времени: Простые механизмы, ведущие к росту, инновациям и доминированию на рынке / Э. Деминг. – М.: Альпина Паблишер. – 2019.

[2] «Система менеджмента качества. Основные положения и словарь». ГОСТ Р ИСО 9000–2015. М: Стандартинформ. – 2015.

Хотя некоторые применяют термин «СМК» для определения стандарта ISO 9001, на самом же деле данный термин распространяется по всей системе управления качеством. Документы могут служить только для описания системы. Количество актов определяется уже распоряжением компании, плюс к этому шесть документированных процедур, которые отмечены в ГОСТРИСО9001–2001 (ISO9001:2000)].

В пользу эффективности и совершенства работы по созданию стандартов необходимо рассмотреть факты такие как:

– стандартизация помогает созданию порядка согласно требованиям, изложенным в ISO серии9000;

– хорошо, когда сотрудникам известны необходимые требования, согласно СМК, где руководитель имеет возможность делать замечания за выявленные нарушения;

– сам факт проектирования формирует команду, направленную на успешность и конкурентоспособность предприятия.

Международные стандарты качества продукции и технологий представляют собой список различных систем стандартизации, которые предполагают, что все страны могут присоединиться к заявленным требованиям. Основной задачей этой системы является включение различных национальных стандартов в список международных нормативных актов в области оценки качества. Одним из значимых условий в управлении качеством стало внедрение международных стандартов, представляющие требования к управлению современными стандартами менеджмента:

– качество (ISO 9001);

– экология (ISO 14001);

– безопасность информации (ISO 27001);

–здоровье и безопасность (OHSAS 18001);

– безопасность продуктов (ISO 22000);

– энергоэффективность (ISO 50001);

–риски (ISO 30001);

– социальная ответственность (SA 8000,ISO 26000)[1].

Данные стандарты имеют общие характеристики – они являются добровольными, универсальными, используются в каждой организации по виду деятельности, размеру, форме собственности. В последнее время наблюдается четкая тенденция к совместному использованию этих стандартов, т.е. создание интегрированного управления организацией с учетом требований этих стандартов. Интегрированная система менеджмента (ИСМ) является частью общей системы менеджмента организации, которая отвечает требованиям стандартов и функционированию системы в целом[2].

Хотя ИСМ не является системой общего управления организацией, ее внедрение играет чрезвычайно важную роль. Интегрированная система менеджмента – это система, которая одновременно отвечает требованиям нескольких международных стандартов, а также требованиям различных заинтересованных сторон, что является существенным в эпоху конкуренции в век глобального развития.

Методической основой для формирования систем служат стандарты ИСО серии9000. Базовые принципы, в наибольшей мере соответствуют принципам менеджмента в целом. Здесь важная роль отведена процессному подходу. Немаловажно то, что введение в действие стандартов предшествовало введению в действие международных стандартов и во многом предопределило систему их построения. Схематично систему можно представить следующим образом (рисунок1).

Как видно из приведенной схемы, основными элементами системы являются: элементы системы МК, менеджмента по экологии, менеджмента безопасности и охраны труда, менеджмента информационной безопасности и социальной ответственности.

---

[1] Свиткин М. З. Интегрированные системы менеджмента. Стандарты и качество. - 2004. - №2. – С.56 - 61.

[2] Учебно-методический комплекс «Управление процессами». УрГЭУ. –2016.

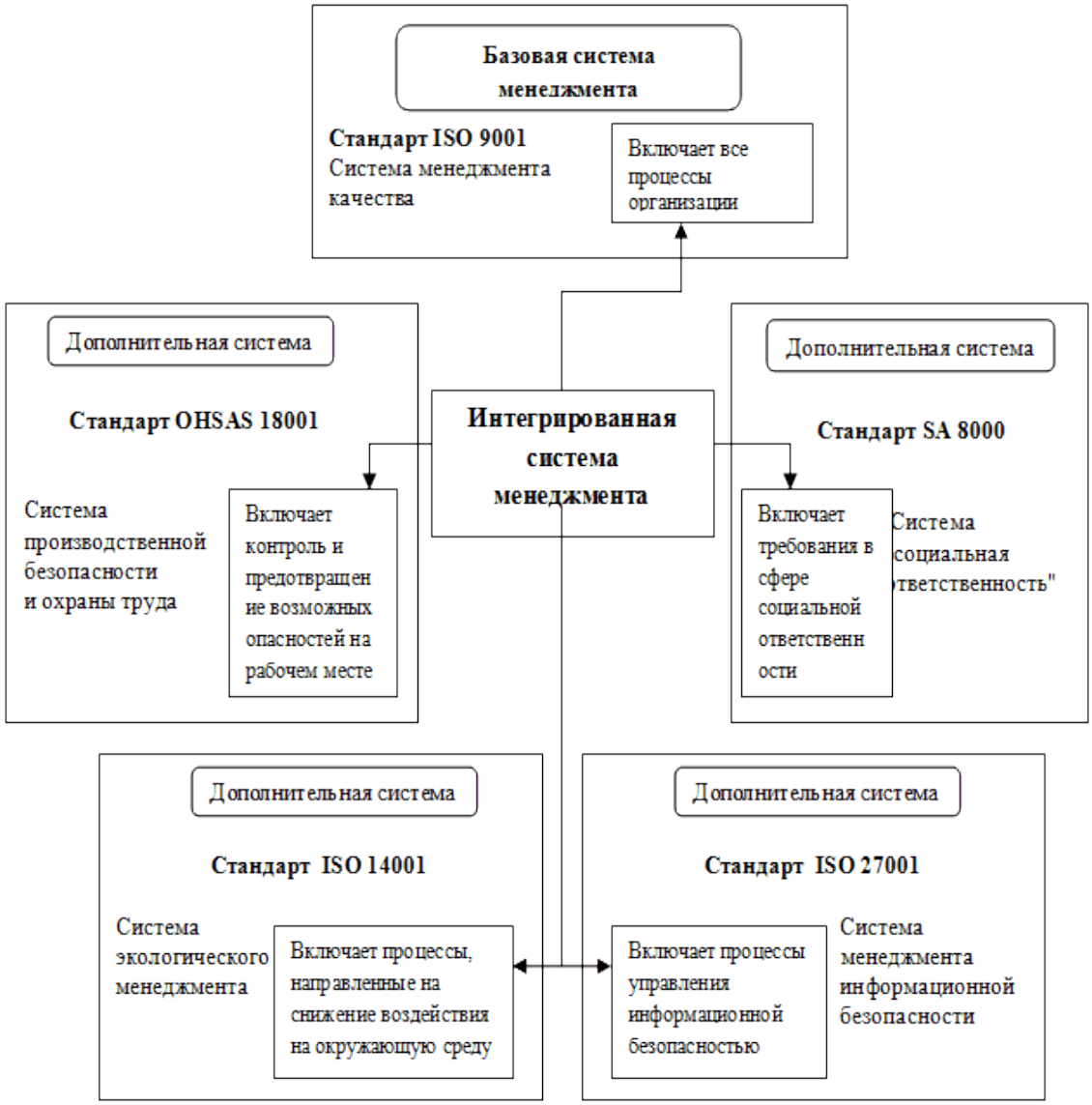


Рисунок 1 – Схема интегрированной системы менеджмента [1]

ISO 9000 – это серия международных стандартов, которая содержит термины и определения, основные принципы управления качеством, требования к системе управления качества предприятий и организаций, а также руководящие принципы для достижения устойчивого результата.

Серия стандартов ISO 9000 была разработана Техническим комитетом 176. Данные стандарты основаны на утверждениях универсального управления (TQM). Как правило, первая версия стандарта ISO 9000 ТС 176 регулируется английским стандартом BS 5750, разработанный институтом, - BSI.

Серия стандартов ISO9000 много раз пересматривалась:

[1] Составлено автором

– первая версия создана в 1987году;

– вторая версия создана в 1994году;

– третья версия создана уже в 2000 году;,

– четвёртая создана в 2005 году, где был выпущен стандарт ISO9000: 2005, 2009 году - ISO9001 и 9004;

– и наконец, пятая версия ISO9001 представлена 23.09.2015 совместно с ISO9000.

Современная версия стандарта 9001 в большей мере перенесла большие изменения. Стандарт ISO 900:2015 был создан в соответствии с Руководством ISO, в котором установлены требования к документам для систем менеджмента. Стандарты серии ISO9000 приняты во многих развитых странах. Сертификация происходит по единому стандарту, содержащая нормы ISO9001, в связи с чем, организация ISO не проводит сертификацию ISO9001. Существует двухступенчатая система проверки. Сертификация качества отдельных предприятий осуществляется аккредитованными аудиторскими компаниями. ISO9000 не является стандартом качества продукции питания и никаким образом не гарантирует прямое высокое качество продукции.

Соответствие стандарту ISO 9001 говорит об необходимом уровне надежности и факторе качества. Соответствие требованиям стандарта, с точки зрения современных взглядов, является только минимальным уровнем, который допускает выход на рынок. Сертификат соответствия ISO 9001 является внешним независимым подтверждением соответствия требованиям стандарта. Целью серии ISO 9000 является надежное функционирование документированной системы. Первоначальный абсент был сделан конкретно на деловые отношения. С принятием 3, больше внимания уделяется организации соответствовать нормам: владельцев, работникам, общества, потребителей, поставщиков. Данные стандарты гарантируют формализовать систему управления путем введения понятий таких, как процессный подход, аудит и предупреждающие действия. ISO9000 является основным, который гарантирует

основу всей системы качества продукции и определяет 7 принципов, которые используется при её внедрении, где в основе лежит процессный подход.

В серию 9000 входят несколько стандартов:

ISO9000.Свод терминов, принципов менеджмента качества. Текущая версия – «ISO9000:2015.

ISO 9001. Включает в себя набор требований. Текущая версия – «ISO9001:2015 Системы менеджмента качества. Требования».

ISO9004. Лидерство для достижения устойчивого успеха в сложной и постоянно меняющейся среде. Текущая версия – «ISO9004:2018 Менеджмент для достижения устойчивого организационного успеха».

ISO19011. Методы аудита в системах менеджмента. Текущая версия – «ISO1901:2018Указания по аудиту».

В РФ на данный момент внедрены и функционируют следующие аналоги фундаментальных стандартов серии 9000:

ГОСТ РИСО9000-2015 – аналог ISO9000-2015, утвержден 28 сентября 2015 года. Деятельность успешных предприятий регулируется международными стандартами.

Россия, которая является частью мирового сообщества, находясь в ВТО и не может отрицать необходимости соблюдения международных стандартов ISO:

– решение проблем менеджмента качества должно обеспечиваться СМК – системой менеджмента качества в соответствии с ГОСТ ISO 9001;

– предприятие управляет воздействием производства на природу с помощью СЭМ – системы экологического менеджмента ISO 14001;

– на предприятии должны быть созданы личные условия для продуктивной и безопасной работы, что обеспечивается системой управления охраной труда и здоровья по ГОСТ Р 54934-2012;

– организация предъявляет особые требования к социальной среде, в которой она существует к требованиям безопасности персонала в системе социальной ответственности в соответствии с ГОСТ ИСО 26000. Соблюдение

условий труда, социального обеспечения, применения социальных гарантий, благотворительности и поддержки общественных движений и деловая этика;

– предприятие должно защищать конфиденциальную информацию организации в соответствии с требованиями системы управления информационной безопасностью ИСО 27000.

1.2 Основные этапы, принципы и приемы деятельности СМК

При разработке документов СМК необходимо учитывать факт преемственности методов и анализу опыта. При составлении разработки графика в конкретной графе прописываются стандарты КС УКП. В пособиях, описывается принцип: «Пишем то, что делаем. Делаем так, как написали. И запишем, что это сделано (записи)».

Системы менеджмента качества служат целям, в том числе:

– совершенства процессов;

– минимизация отходов;

– снижение затрат;

–выявление возможностей для профессиональной подготовки;

– привлечение персонала;

– установление общеорганизационных направлении[1].

Внедрение системы менеджмента качества влияет на все аспекты деятельности организации[2]. Преимущества документированной системы управления качеством включают в себя[3]: Удовлетворение требований заказчика, что помогает вселить уверенность в организацию, в свою очередь, приводит к увеличению числа клиентов, увеличению продаж и увеличению числа повторных сделок.

---

[1] Новоселова В.Д. Интегрированная система менеджмента (ИСМ) / В.Д. Новоселова. – Клубок. – Москва. – 2011. – С..33

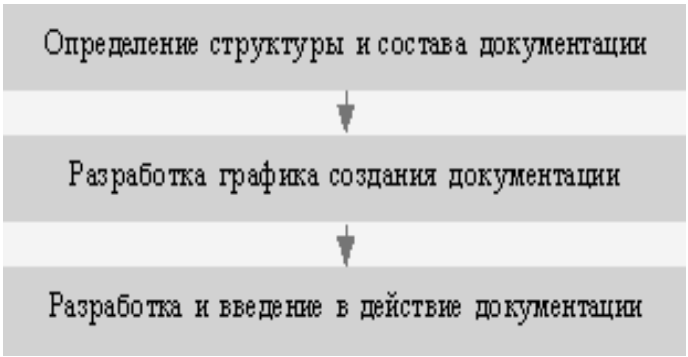
[2] Подготовка и внедрение системы менеджмента качества [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: http://www.novpersonal.ru/podgotovka–i–vnedrenie–sistemy–menedzhmenta–kachestva.html (дата обращения 05.05.2020).

[3] Всеобщее управление качеством (TQM): Учеб. для вузов / О.П. Глудкин, Н.М. Горбунов, А.И. Гуров, Ю.В. Зорин. М.: Телеком. – 2001

Соответствие требованиям организации, обеспечивающее соблюдение нормативных требований и предоставление продукции и услуг наиболее экономичным и ресурсосберегающим способом, создающее возможности для расширения, роста и получения прибыли. Эти преимущества предлагают дополнительные преимущества, такие как помощь в передаче готовности к получению результатов, предотвращение выявленных ошибок, обеспечение определения и контроля процессов и постоянное совершенствование предложений организации[1].

Наиболее успешными являются стандарты ISO 9001: 2015. ISO 9001: 2015 определяющие требования к СМК и, организации которых могут применять для разработки внутренних документов. К другим стандартам, относящимся к системам менеджмента качества, относятся остальные стандарты серии ISO 9000 (включая ISO 9000 и ISO 9004), серии ISO14000 (системы экологического менеджмента), ISO13485 (системы менеджмента качества для медицинских изделий), ISO19011 (системы менеджмента аудита) и ISO/TS16949 (системы менеджмента качества для автомобильной продукции). Формирование этапов системы менеджмента качества происходит с подготовки документов, которые определяют организационные схемы, основные процессы, процедуры работы, включая процедуры взаимодействия.

Существует определённый порядок формирования и введения в действие документации системы менеджмента качества[2]:



[1] Система управления качеством. Российский опыт / Ильин В.В. – М.:Интермедиатор. – 2018.

[2] Воробьев В. П. Руководство по качеству: назначение и содержание / В.П. Воробьев // Методы менеджмента качества. – 2002. – № 10.

Рисунок 2 – Порядок формирования и введения в действие документации системы менеджмента качества

Необходимо учитывать, что ни один стандарт, не выявляет порядок регламентации. Так ГОСТ РИСО9000 содержит следующую формулировку: «Разработка документации не должна быть единой целью, а должна вносить необходимую ценность в деятельность».

Эти требования прописаны в ГОСТ РИСО9001, который предполагает единый образец документации. Степень документированности может отличаться в зависимости от:

– размеров и вида организационного процесса;

– взаимодействия и сложности процесса;

– компетенции персонала.

Документация может иметь индивидуальную форму, а также свободный порядок оформления. Очевидно, что наиболее нерешёнными вопросами могут быть:

– обозначение роли в разработке структурных подразделений;

– определение места документа;

– обоснование участия специалистов;

– обеспечение стиля оформления [1].

Исследование деятельности определило, что ответственность за разработку документов несут разные структуры подразделений. Результаты деятельности прописаны в документах таких как – стандартах с наименованиями. В любом из случаев указываются ссылки на ГОСТ Р 6.30-2003 «Унифицированные системы документации. Требования по оформлению должны служить основой для документации. Однако проведенное исследование определило, что проекты создаются не квалифицированными специалистами и далеки от совершенства. Данному факту не уделяется должное, хотя известно, что документы способствуют формированию имиджа.

[1] Фионова Л.Р. К вопросу выявления факторов, влияющих на структуру документооборота / Л.Р. Фионова. – Документация в информационном обществе. Проблемы оптимизации документооборота: Доклады и сообщения на XVIII Международной науч.–практ. конф. – М.: ВНИИДАД. – 2012.

Проекты документов создаются согласно СМК матрице ответственности, где, как правило, приводятся единые требования по содержанию. Кроме этого, документы, содержат данные, точно соответствующие общим данным документов. Однако сотрудникам предлагается применять конкретно классические формы. Наименование документа, вид, подпись – во всех документах оформляются, совершенно по разными способами. Отсутствие единого и принятого стиля приводит к затратам времени на работу с документами и сокращению времени на выполнение обязанностей.

Каждый элемент системы менеджмента качества помогает достичь общих целей удовлетворения потребностей клиентов и организации. Системы управления качеством должны удовлетворять уникальные потребности организации, однако элементы, которые являются общими для всех систем, включают:

– политику в области качества;

– руководство;

– инструкции и записи;

– управление процессами;

– внутренние процедуры;

– удовлетворенность клиентов качеством продукции;

– возможности совершенства;

– анализ качества;

– принципы системы менеджмента качества (СМК)[1].

Вся документация перемещается с одного уровня на другой в порядке убывания. Если система правильно структурирована, то изменения на одном уровне редко влияют на уровень выше него, но могут повлиять на те, что ниже. Системную документацию можно рассматривать как иерархию, содержащую четыре уровня.

[1] Попов А. А. Система менеджмента качества: теория и методология: учеб. для студентов вузов, ГОУ ВПО ТГТУ, Тамбов. – 2010.

Политика. Первый уровень документации – это руководство по политике. Это документ, который определяет, что будет сделано и почему. Руководство по политике в области качества должно быть написано так, чтобы оно было ясным, точным и практичным, а также простым для понимания. Вопрос «почему?» может быть сформулирован только один раз в качестве заявления о политике в области качества. Это заявление должно быть кратким и простым определением намерений организации в области качества.

Остальная часть руководства по политике касается того, что будет сделано в соответствии с используемым стандартом. Еще один способ взглянуть на руководство по политике – это думать о нем как о заповедях системы. Каждый элемент стандарта рассматривается индивидуально и обычно требует одной страницы меньше.

Процедуры. Второй уровень документации – это процедуры обеспечения качества. Эти процедуры описывают методы, которые будут использоваться для реализации и выполнения указанных политик. Процедуры определяют, кто должен выполнять конкретные задачи, когда задача должна быть выполнена, и где будет сделана документация, показывающая, что эта задача была выполнена.

Они указывают стратегии, которые будут использоваться для обеспечения качества системы. Процедуры более детализированы, чем политика; как бы то ни было, они также должны быть написаны таким образом, который позволит легко понять. Следует отметить, что процедуры требуются не для всех элементов. Многие организации объединяют политику и процедуры в один документ. Процедура необходима, если ее отсутствие отрицательно скажется на деятельности.

Рабочие инструкции. Рабочие инструкции обычно представляют собой отдел, машину, задачу или продукт, ориентированный на то, как будет выполняться работа. Инструкции являются наиболее подробными в иерархии документации. Рабочая инструкция может быть в виде подробного чертежа, рецепта, маршрутного листа, конкретной рабочей функции (например, поворот

гайки на четыре оборота по часовой стрелке), фотографии, видео или просто образца для сравнения или соответствия.

Написание рабочей инструкции лучше всего проводить сотруднику, который выполняет поставленную задачу. Этот человек знает процесс и проблемы, возникающие в этом процессе. Тем не менее, специалист по документации может потребоваться сделать на самом деле писать. Кроме того, участие сотрудников помогает гарантировать, что будущие улучшения будут предложены. Не каждая задача требует рабочей инструкции. Например, вам не нужно говорить специалисту по компьютерам, чтобы включить компьютер.

Учетная документация. Записи – это способ документирования соблюдения политик, процедур и рабочих инструкций. Записи могут быть заполненными формами, печатью утверждения на продукте или подписью и датой на каком-либо документе, например, маршрутном листе. Записи используются для обеспечения прослеживаемости действий, предпринятых в отношении конкретного продукта или партии продуктов. Они предоставляют данные для корректирующих действий и способ отзыва продуктов, если это необходимо. Данные по уровням документации сведём в таблицу 1.

Таблица 1

Уровни документации[1]

[1] Составлено автором

№ п/п	Уровни документации	Описание
1	Политика	Первый уровень документации – это руководство по политике. Это документ, который определяет, что будет сделано и почему.
2	Процедуры	Второй уровень документации – это процедуры обеспечения качества. Эти процедуры описывают методы, которые будут использоваться для реализации и выполнения указанных политик.
3	Рабочие инструкции	Рабочие инструкции обычно представляют собой отдел, машину, задачу или продукт, ориентированный на то, как будет выполняться работа. Инструкции являются наиболее подробными в иерархии документации.
4	Учетная документация	Записи – это способ документирования соблюдения политик, процедур и рабочих инструкций. Записи могут быть заполненными формами, печатью утверждения на продукте или подписью и датой на каком–либо документе, например маршрутном листе.

Принципы менеджмента качества должны быть внедрены в СМК и обеспечить прочную основу для достижения целей и задач программы[1]. Система менеджмента качества основана на семи принципах, представленных на рисунке 3.

[1] Коноплев С. П. Управление качеством / С. П. Коноплев. – Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М. – 2009.



Рисунок 3 – Принципы СМК[1]

Сравнение принципов менеджмента качества, содержащихся в ГОСТ Р ИСО 9000-2015 и ГОСТ ISO 9000-2011 предоставлено в таблице 2.

Таблица 2

Сравнение принципов менеджмента качества, содержащихся в ГОСТ Р ИСО 9000-2015 и ГОСТ ISO 9000-2011[2]

ГОСТ Р ИСО 9000-2015	ГОСТ ISO 9000-2011
2.3.1. Ориентация на потребителей	a) Ориентация на потребителя
2.3.2. Лидерство	b) Лидерство руководителя
2.3.3. Взаимодействие работников	c) Вовлечение работников
2.3.4. Процессный подход	d) Процессный подход
	e) Системный подход к менеджменту
2.3.5. Улучшение	f) Постоянное улучшение
2.3.6. Принятие решений, основанное на свидетельствах	g) Принятие решений, основанное на фактах
2.3.7. Менеджмент взаимоотношений	h) Взаимовыгодные отношения с поставщиками

Важно, чтобы принципы QM легли в основу подхода организации к деятельности и управлению качеством.

[1] Составлено автором
[2] Составлено автором

1.3 Нормативно-правовая деятельность системы менеджмента качества

Нормативно-правовая база обеспечения системы менеджмента качества организации – это совокупность нормативных актов, пособий, стандартов, регламентирующих технологию создания и применения документов в деятельности любого предприятия[1]. В ее состав входят:

– правовые акты, издаваемые органами государственной власти;

– правовые акты, издаваемые федеральными органами;

– правовые акты, издаваемые органами законодательной власти субъектов РФ;

– правовые акты инструктивного характера;

– также методические пособия по документационному обеспечению, издаваемые организацией самостоятельно[2].

Нормативная база системы менеджмента качества представлена следующим образом.

Конституция Российской Федерации, принятая всенародным голосованием 12декабря 1993г. Статьи 4,15, 43,68, 72,78.

Венская конвенция «О праве международных договоров». 1969 г.

Европейская конвенция «Об эквивалентности дипломов, ведущих к доступу в университеты». 1953 г.

Конвенция о защите прав человека и основных свобод. ETSN005 1994 г.

Конвенция «О признании квалификаций, относящихся к высшему образованию в европейском регионе». ETSN165 1997 г.

Всеобщая хартия университетов. 1988 г.

Зона европейского высшего образования. 1999 г.

Декларация: Совместная декларация по гармонизации архитектуры европейской системы высшего образования Министров образования разных стран. 1998 г.

---

[1] Кузнецова Т.В. Вопросы документирования в законодательных актах Российской Федерации / Т.В. Кузнецова // Делопроизводство. – 2007. – №1. – С.3–

[2] Кузнецов С.Л. Новый стандарт в области ДОУ / С.Л Кузнецов // Делопроизводство. – 2007. – №3.

О международных договорах Российской Федерации: Федеральный закон от 15июля 1995 г.№101-ФЗ.

Об участии Российской Федерации в конвенциях Совета Европы в области образования: Постановление Правительства РФ от 4декабря1995г. №118.

Рекомендации для гарантии качества высшего образования.2005.

1.4 Методика оценки состояния и современные подходы к совершенствованию деятельности системы менеджмента качества организации

Современные подходы к управлению качеством во многом связаны с современными подходами к управлению проектами в целом. Все больше внимания уделяется человеческому аспекту процессов, командному подходу к качеству и концепции тотального управления качеством. Процесс управления качеством направлен на постоянные улучшения и контрольные точки, чем это было в прошлом. Одно из фундаментальных изменений заключается в том, что каждый несет индивидуально ответственность за качество. Интересно происхождение тотального подхода к управлению качеством, разработанного Э. Демингом на основе подхода к науке японского управления, где в послевоенное время он был приглашён для проведения консультаций и, в частности, для разработки инструментов повышения качества практики японских предприятий.

Подход качества предоставлен получить условия для совершенства качества от общества, вовлеченного в организационный процесс. Следующим действием стало создание инструментов, дающих возможность эффективнее преподнести информацию до участников процесса. В Японии - стране восходящего солнца он стал сильным инструментом, чем преобразовал производительность и сыграл важную роль в завоевании рынков. К сожалению, по возвращению Деминга в США его не услышали.

Предприятия США считали нелепой идеей изменить что–то и, более того, применять на практике опыт японских компаний. Только спустя два десятка

лет, потеряв большую долю рынка, американский бизнес открыл для себя TQM. Данная концепция стала весьма популярной после того, как она оказалась одной из ведущих причин «японского чуда экономики». Как и во многих других практиках, его полезность была в значительной степени недооцениваемой многими случаями неграмотного применения, когда они были опробованы в компаниях стран Запада. Позже некоторые менеджеры стран Японии и Европы поняли, что данный подход сможет применяться ко всем процессам и именно так была создана концепция ИПЦ, которая и стала основой стандартов. Последнее утверждение весьма важно, так как упоминалось ранее, идеи TQM были в большей степени неправильно применены. Однако, мало идей являются в действительности новыми, и данная область управления не является исключением. Главным принципом является то, что он на сегодняшний день остается наиболее лучшим.

Как описано Маршаллом Сашкиным TQM – это структура с элементами работы, системного подхода и инструментов, применяемых в областях «клиент и культура». Для внедрения 14 принципов TQM необходимо:

– сохранять цели;

– принимать философию;

– исключать потребность для осмотра;

– учитывать только единую стоимость, а не цену;

– постоянно развивать;

– начинать обучение, непосредственно в деятельности организации,

– инициировать руководство;

– сломать барьеры;

– исключать управление по стандартам;

– устранять цели;

– удалять барьеры для гордости мастерства;

– изгонять страх;

– организовать институт самосовершенствования;

– вовлекать всех в нужное русло.

Значимая ориентация на вовлечение участников в проект представляет данный подход похожим на современный подход, основанный на высоком уровне вовлеченности членов организации. Более современные методы, как правило, требуют разработки и применения новой концепции управления персоналом, или даже новых компетенций из японских идей относительно к западной земле, «управление человеческими ресурсами». Другими словами, все данные предполагают высокий уровень вовлеченности людей. Это, в первую очередь, развивает индивидуальность компании. Результатом данного типа являются задания, вводящие элементы и трудно решаемые задачи, которые необходимо осуществить в процессе деятельности.

Другим же необходимым элементом является его ориентир на потребителя. В отношении потребителя, мы заинтересованы в услугах с точки зрения её «пригодности для дальнейшего применения». Еще одной составной частью является то, что современное управление рассматривает улучшения как подход к совершенству. Именно данный подход имеет ряд преимуществ по внедрению изменений в операционный цикл деятельности. Кроме этого, образованы конкретные системы, дающие возможности участникам предлагать корректировки для совершенства качества.

Круг качества – это предложение Деминга о том, чтобы участники или заинтересованные лица были вовлечены в решающий процесс, внося изменения в производственный цикл. Данное представление состояло в том, чтобы выделить время в течение жизненного цикла. Для того чтобы сделать его наиболее эффективным, в каждом круге был назначен конкретный человек, в обязанности которого входило оказание поддержки участникам, а также обеспечение их вовлечение для принятия решения. Деминг предлагает так называемый PDCA, или цикл «план-проверка-действие». Где предлагается выбрать проблему, описать ее нерешенные вопросы, а далее уже принять необходимое и обоснованное решение[1].

[1] Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами / Э. Деминг. – М.: Альпина Паблишер. – 2012.

Состав деятельности предприятия разнообразен и значителен. В связи с чем, считается целесообразным управлением рисками с помощью методов, имеющих прямое назначение в области применения СМК. При планировании, а также при осуществлении комплекса мероприятий необходимо включение:

– производственного оборудования;

– средств информационных технологий;

– производственной среды;

– средств контроля и измерения;

– безопасности производственного процесса.

В качестве механизма осуществления на риски необходимо включать и инструменты. Измерение и мониторинг необходимо осуществлять методом анализа информации о восприятии потребителей, а также совершенствовать систему менеджмента качества, в общем,

Для этого необходимо:

– донесение до всего персонала важной необходимости выполнения требований, а также законодательных требований посредством внутреннего обмена информацией;

– утверждение Политики предприятия в области качества;

– достижения целей в области качества;

– применения риск-ориентированного мышления, на основе систематического анализа и оценки рисков и возможностей;

– осуществление процессов для организации;

– проведение анализа СМК со стороны руководящего состава;

– обеспечения ресурсами.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что система менеджмента качества определяется как система, которая документирует организационные процессы, ответственность и цели в области качества. СМК помогает направлять и совершенствовать деятельность в соответствии с требованиями заказчика и регулирующих органов, а также совершенствовать ее результативность на долгосрочной основе.

В компаниях разработаны и внедрены процессы, ориентированные на деятельность СМК, где установлено применение СМК, в соответствии с чем:

– определена ответственность, как за осуществление процесса, так и за исполнение необходимых операций;

– при функционировании процессов осуществляется учёт возможных рисков и возможностей;

– установлен контроль на проведение мероприятий по достижению запланированным целям.

Постоянное развитие и совершенствование является одним из необходимых требований и положений Политики в данной области предприятия.

Данное совершенство должно быть направлено на:

– контроль процессов;

– снижение нарушений;

– устранение нарушений;,

– профилактика нарушений;

– улучшение деятельности процессов СМК;

– совершенство использования ресурсов.

Результативность оценивается в порядке согласно стандарту СМК. Оценка эффективности замыкает все мероприятия по применению действий, направленных на устранение обнаруженного несоответствия. Основные цели области совершенствования СМК определяются при проводимых анализах и осуществляются выполнением планов и программ, разрабатываемых руководителями согласно СМК. По нашему мнению, для совершенства системы качества необходимо применять внутриорганизационное ПО коммуникационного взаимодействия и осуществления организационных задач.

Компетентность руководителей и служащих предприятия определяется в должностных инструкциях. Компетентность сотрудников определена в Единых справочниках, в инструкциях на данные виды работ, а также в инструкциях по охране труда.

2 Анализ обеспечения системы менеджмента качества АО «СевКавТИСИЗ»

2.1 Характеристика деятельности предприятия

СевКавТИСИЗ» создан Распоряжением Министров РСФСР за № 1965-р от 20 мая 1963 года. На протяжении пятидесяти лет АО «СевКавТИСИЗ» выполнял широкий спектр работ разной сложности в области изысканий по строительству и проектированию, а также на сегодняшний день является первопроходцем основных строительных объектах федерального уровня. За длительную сферу своей деятельности компания выполнила более 17 тыс. объектов. В числе которых:

– трассы по всей местности Краснодарского края;

– канатная дорога на территории Эльбруса;

– морской комплекс грузоперевозок в Темрюке;

– туристический комплекс на курорте Красная Поляна;

– жилые комплексы в Комсомольском, Фестивальном, Юбилейном и северо-западных районах г. Краснодара;

– реконструкция объектов КПНЗ «Краснодарэконефть»;

– инвентаризация земель территорий Краснодарского края.

АО «СевКавТИСИЗ» является предприятием, успешно работающим в области инженерных изысканий, проектирования и геоинформационных систем на Российском рынке. К услугам предприятия на постоянной основе обращаются большинство строительных компаний. В рейтинге проектно-изыскательных организаций Госстроя России АО «СевКавТИСИЗ» занимает лидирующие позиции, так как компания обладает ресурсами, гарантирующими качественное выполнение работ на самом высоком уровне, отвечающим всем стандартам и требованиям. Основными направлениями АО «СевКавТИСИЗ» является осуществление комплекса инженерных изысканий, проектирование зданий, а также создание геоинформационных систем:

– инженерно-геодезических;

– инженерно-геологических;

– инженерно-геофизических;

– сейсмомикрорайонирование;

– инженерно-гидрометеорологических;

– инженерно-экологических изысканий;

– инженерно-строительные работы в области землеустройства;

– проектирование зданий и сооружений различного назначения;

– построение отраслевых и специализированных геоинформационных систем, а также комплексных геопорталов общего пользования.

Миссия АО «СевКавТИСИЗ» состоит:

– в стремлении максимально удовлетворять пожелания клиентов, демонстрируя индивидуальный подход к запросам каждого из них;

– в расширении возможностей клиентов методом предоставления полного спектра услуг в области работ и современных технологий;

– в выполнении работ на качественно современном технологическом уровне методом внедрения современных решений и инновационных технологий.

Краткий анализ баланса АО «СевКавТИСИЗ» предоставлен в таблице 3.

Таблица 3

Краткий анализ баланса АО «СевКавТИСИЗ»[1]

Финансовый показатель	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Чистые активы	0	40 520	98 125	101 921	166 185	152 423	79 217	87 525
Коэффициент автономии (норма: 0,5 и более)	0.22	0.18	0.22	0.28	0.22	0.4	0.12	0.07
Коэффициент текущей ликвидности (норма: 1,5–2 и выше)	1.2	1.1	1.2	1.2	1	1.1	0.9	1

Графически краткий анализ баланса АО «СевКавТИСИЗ» предоставлен на рисунке 4.

[1] Составлено автором

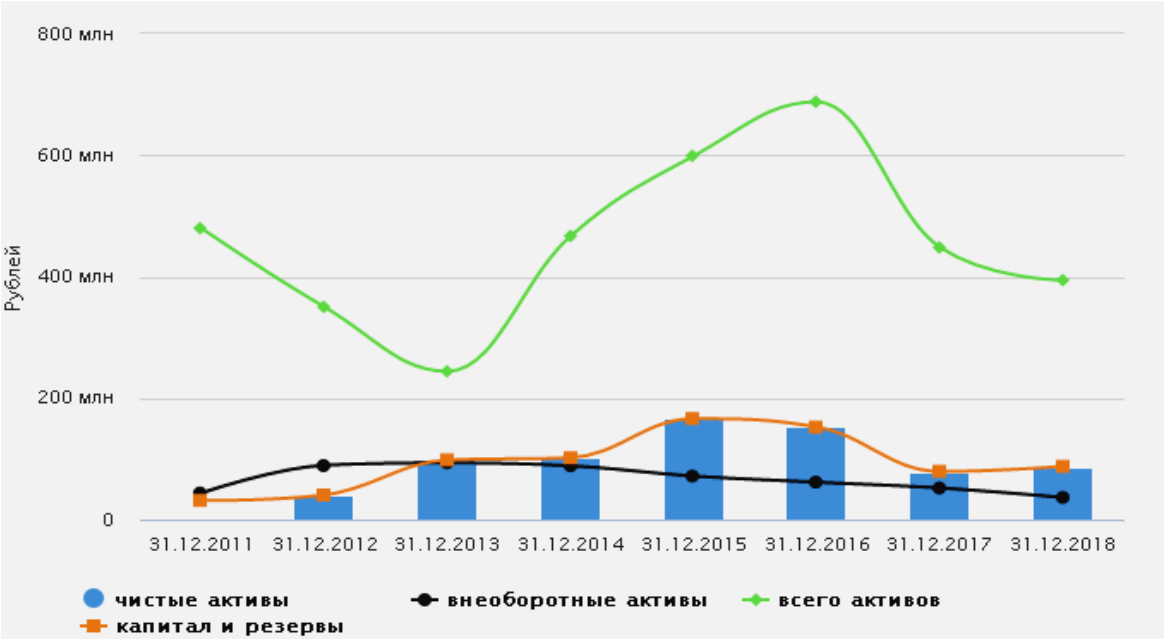


Рисунок 4 – Краткий анализ финансовых результатов АО «СевКавТИСИЗ»[1]

Краткий обзор финансовых показателей АО «СевКавТИСИЗ» предоставлен в таблице 4. Графически краткий обзор финансовых показателей АО «СевКавТИСИЗ» предоставлен на рисунке 5.

Таблица 4

Краткий обзор финансовых показателей АО «СевКавТИСИЗ»[2]

Финансовый показатель	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
EBIT	15 325	10 763	71 461	86 449	6 388	70 204	18 658
Рентабельность продаж (прибыли от продаж в каждом рубле выручки)	0.7%	0.5%	12%	21.3%	1.5%	9.3%	5.3%
Рентабельность собственного капитала (ROE)	10%	7%	34%	51%	4%	92%	34%
Рентабельность активов (ROA)	2%	1.3%	8.4%	12.8%	1.1%	21.4%	3%

Графически краткий обзор финансовых показателей АО «СевКавТИСИЗ» предоставлен на рисунке 5. АО «СевКавТИСИЗ» имеет линейную структуру управления персоналом, которая имеет прямые формы связи между субъектами

[1] Составлено автором
[2] Составлено автором

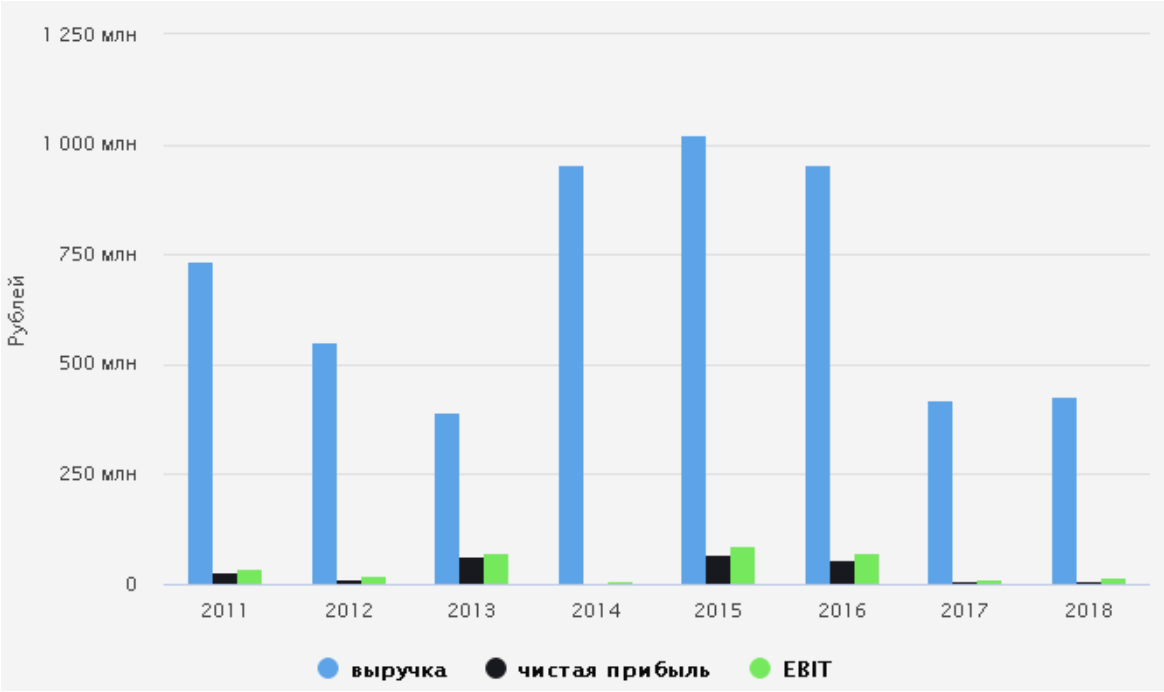


Рисунок 5 – Краткий обзор финансовых показателей АО «СевКавТИСИЗ»[1]

и объектами управления; во главе подразделений стоит один руководитель, выполняющий все управленческие функции[2]. АО «СевКавТИСИЗ» следует выработанной стратегии, представленной на рисунке 6.

Стратегия АО «СевКавТИСИЗ»	Стратегия производства	Стратегия управления
• повышение эффективности производства; • увеличение производственных мощностей; • поддержка высокого технического уровня специалистов; • соответствие международным стандартам качества; • лицензионная чистота; • инвестирование новых направлений деятельности.	• оптимизация производственных процессов; • снижение издержек за счет использование информационных технологий; • контроль качества на всех уровнях производства; • внедрение новых технологий; • научно-исследовательская деятельность;	• долгосрочное планирование; • эффективность принятых решений; • работа на результат; • непрерывное развитие; • повышение уровня ответственности исполнителей; • стратегия партнерства; • индивидуальный подход к каждому Заказчику; • создание долгосрочных, доверительных отношений; • гарантии качества и сроков выполнения работ; • комплексный подход к выполнению проектов;

Рисунок 6 – Стратегия АО «СевКавТИСИЗ»[3]

[1] Составлено автором

[2] Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С Виханский. – учебник – 2-е изд., перераб. и доп. М.: Гардарики. – 2001.

[3] Составлено автором

Каждый из сотрудников отдела подчиняется руководителю, и выполняют его расположения. Организационная структура АО «СевКавТИСИЗ» приведена в приложение А. Далее рассмотрим структуру отдела по качеству и должностные обязанности специалистов данного отдела. Отдел качества стремится управлять процессами в соответствии с конкретными стандартами и предоставлен на рисунке 7.

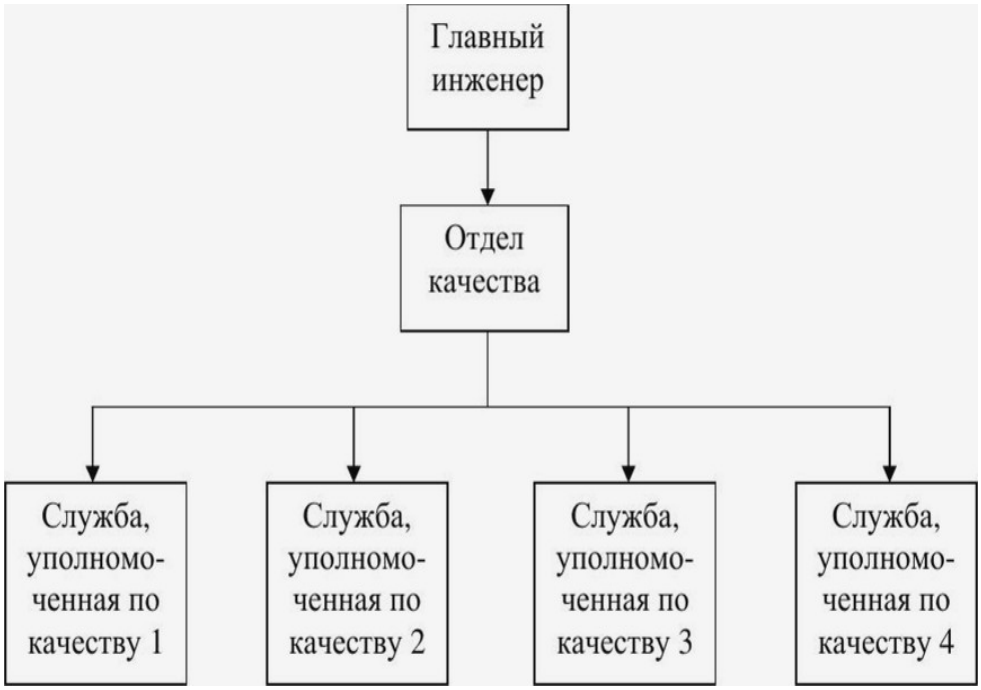


Рисунок 7 – Отдел по качеству АО «СевКавТИСИЗ»[1]

Методы обеспечения качества и эффективности включают в себя ключевые показатели успеха учреждения и измеряются стандартами качества, которые являются результатом обширных исследований и обширного опыта внутри и за пределами учреждения[2]. Отдел качества стремится поддерживать развитие и продвижение практики обеспечения качества и эффективности во всех аспектах своей деятельности. Превосходство в производительности может быть поддержано посредством постоянного, комплексного планирования, оценки, анализа результатов и использования результатов для постоянного

[1] Составлено автором

[2] Основы менеджмента: учебник для вузов / Д.Д. Вачугов, Т.Е. Березкина, Н.А. Кислякова и др.;Под ред. Д.Д. Вачугова. – 2001.

улучшения качества[3]. Все это является неотъемлемой частью деятельности и выполнения его миссии:

Распространение культуры качества в АО «СевКавТИСИЗ».

Проверка выполнения рекомендаций исследования и его результатов для поддержки процессов планирования и коррекции.

Управление потоком информации, связанной со стандартами качества и обеспечением качества на всех уровнях.

Координация усилий по достижению стандартов качества и их обеспечение.

Вклад в развитие способностей сотрудников в области качества и его обеспечение.

Участие в создании необходимых механизмов для борьбы с сильными и слабыми сторонами в качестве причины постоянного улучшения.

Диагностика препятствий реализации стратегического плана и предложение необходимых предложений.

Обеспечение качества применения политик, правил и инструкций для достижения видения, миссии и целей АО «СевКавТИСИЗ».

Задачи отдела.

Внедрение и принятие концепций качества, развитие эффективности и распространение культуры передового опыта в координации и сотрудничестве с заинтересованными организациями.

Содействие в разработке стратегического плана АО «СевКавТИСИЗ» в координации и сотрудничестве с заинтересованными сторонами.

Надзор за подготовкой годовых планов работы АО «СевКавТИСИЗ» и контроль за их выполнением в установленные сроки.

Участие в оценке эффективности деятельности учреждения и координации усилий по контролю за выполнением стратегического плана, годовых планов работы и подготовки годового отчета.

[3] Кабушкин Н.И. Основы менеджмента / Н.И. Кабушкин. – М.: Экомпресс. – 2002.

Подготовка политик, их процедур и форм, обеспечивающих внедрение стандартов качества и обеспечение, их постоянный пересмотр и совершенствование.

Работа над достижением АО «СевКавТИСИЗ» стандартов качества и обеспечения на местном, региональном и международном уровнях.

Работа над обзором и обновлением правил и инструкций, чтобы идти в ногу с последними разработками.

Отслеживание внедрения «Стандартов обеспечения качества» в различных рабочих подразделениях АО «СевКавТИСИЗ» и подготовка исследования по самооценке.

Подготовка Плана управления рисками, его оценка, подготовка процедур реагирования и контроль за его выполнением.

Документирование и архивирование качественных документов и последующее их распространение, применение и обновление.

Любые другие задачи, которые назначены устройству и которые входят в его рабочую область.

Таким образом, дана характеристика предприятия, изучена основная организационная структура и ключевые направления деятельности АО «СевКавТИСИЗ», далее перейдём к следующему этапу исследования – оценки обеспечения управления системы менеджмента качества организации.

2.2 Оценка обеспечения управления системы менеджмента качества организации: структура, основные бизнес процессы, условия и эффективность функционирования

2.2.1 Организация документационного обеспечения деятельности АО «СевКавТИСИЗ»

Документационное обеспечение является важнейшим элементом организационной деятельности АО «СевКавТИСИЗ». Общие принципы документации, регламентированы законодательством[1].

[1] Общероссийский классификатор управленческой документации. – М.: Издательство стандартов. – 2004.

Документами, регламентирующими деятельность ДОУ АО «СевКавТИСИЗ являются[1]:

– план компании,

– организационная структура и положение о её функционировании,

– положение об оплате труда,

– должностные инструкции,

– положение о порядке приема и увольнения,

– положения об отделах,

– руководство системы качества в АО «СевКавТИСИЗ», утвержденное приказом АО «СевКавТИСИЗ» от 02.10.2017 № 174/1.

Стратегический план представляет собой документ, как правило, охватывающий долгосрочный период 10-15 лет, где прописаны для дальнейшего осуществления цели предприятия, конкретные задачи, привязанные по ресурсам, общая стратегия достижения поставленных целей. Организационная структура представляет собой нормативный акт, отражающий всю деятельность подразделений, включая штат предприятия[2]. Данная структура устанавливается исходя из поставленных задач и необходимых выполняющих функции, составляющие бизнес-процессы конкретной организации[3].

Положение об организационной структуре – является документом, устанавливающим систему всей организации.

Положение об оплате труда – представляет собой один из нормативных актов, согласованный руководителем, где основной целью является описание применяемых механизмов оплаты труда.

Должностные инструкция – это документ, регламентирующий производственные обязанности, исходя из полномочий каждого сотрудника[4].

---

[1] Государственная система документационного обеспечения управления. Основные положения, Общие требования к документам и службам документационного обеспечения. – М.: ВНИИДАД. – 1991.

[2] Кибанов А.Я. Управление персоналом организации / А.Я. Кибанов. – Учебник. – 4-е изд., доп. И перераб. – М.: ИНФРА – М. – 2014.

[3] Основы менеджмента / Под, ред. А.А. Радугина – М.: Центр. – 2000.

[4] Основы менеджмента: учебник / В.Р. Веснин. – Москва: Проспект. – 2009.

Должностные инструкции разрабатываются руководителями подразделений для своих подчиненных. Положение о едином порядке приема и увольнения. Данное Положение определяет порядок приема на работу и увольнения с организации. Положения о подразделениях – это документ, устанавливающий функции, права и в частности статус и ответственность подразделений. В АО «СевКавТИСИЗ» разработана, документально оформлена, внедрена и поддерживается в рабочем состоянии система менеджмента качества в составе интегрированной системы менеджмента, как средство достижения целей организации, Политики в области качества, и обеспечения уверенности в том, что осуществляемая деятельность соответствует требованиям и ожиданиям заказчиков. Состав системы менеджмента приведен на рисунке 8.

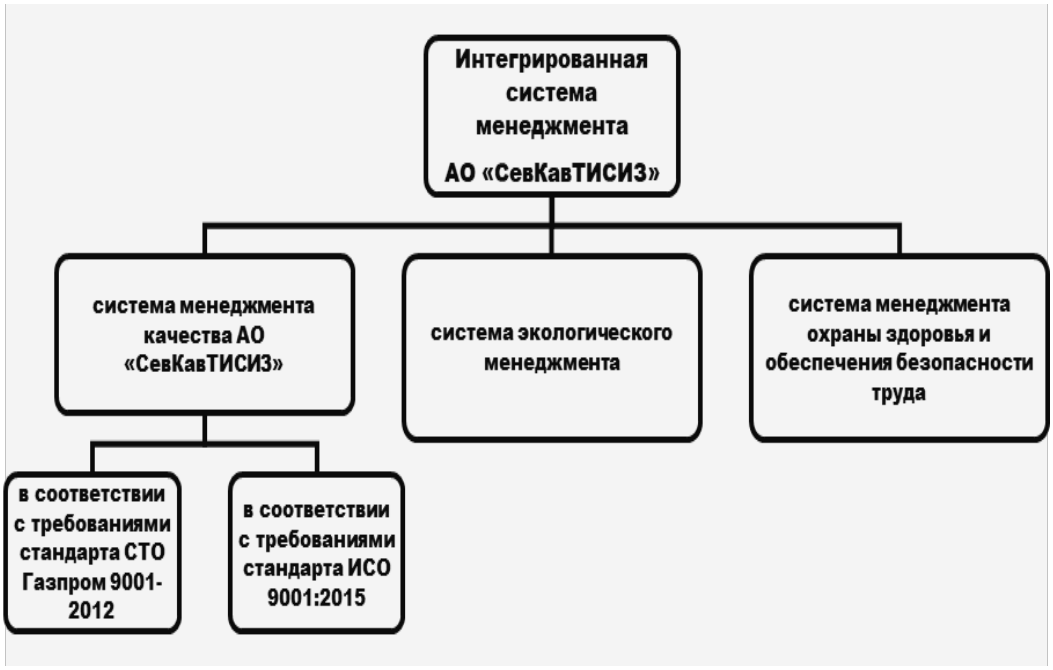


Рисунок 8 – Состав интегрированной системы менеджмента АО «СевКавТИСИЗ»[1]

Порядок работы с документами в АО «СевКавТИСИЗ» установлен положениями интегрированной системы менеджмента качества в АО «СевКавТИСИЗ». Работа с секретными документами осуществляется в соответствии со положением о коммерческой тайне. Специалист ОУП согласно требованиям должностной инструкцией осуществляет функции такие как:

[1] Составлено автором

– организацию подготовки документов, осуществление контроля за оформлением правильности документов, представляемых на подпись непосредственному руководителю;

– организацию контрольной работы по документации;

– сводка всех сведений о результатах выполнения документов, а также систематическое информирование руководства;

– проектирование бланков нужной документации;

– регулирование хода выполнения документов, контроля и оформления документов в установленный срок;

– разработка номенклатуры дел, обеспечение хранения;

– осуществление контроля за оформлением дел.

В АО «СевКавТИСИЗ» можно выделить 3 документопотока[1]:

Входящий – поступающие документы в АО «СевКавТИСИЗ».

Исходящий – созданные и направляемые документы за пределы АО «СевКавТИСИЗ».

Внутренний – создаваемые документы в АО «СевКавТИСИЗ».

В ходе исследования был проведен анализ документооборота АО «СевКавТИСИЗ» за 2018 и 2019 годы. Состав документов по объему документооборота приведен в таблице 5.

Таблица 5

Количественный состав документов и изменение объема документооборота[2]

Вид документопотока	2018 год	2019 год	Отклонения 2018 г. к 2019 г.
Входящие	1856	1983	127
Исходящие	1873	1947	74
Внутренние	84	96	12

[1] Стратегическое планирование и управление / Петрова А.Н. учебное пособие. – С.–Петербург: СПГУЭиФ. – 2007.

[2] Составлено автором

Также сравнительный анализ документооборота АО «СевКавТИСИЗ» представлен в виде диаграммы на рисунке 9.

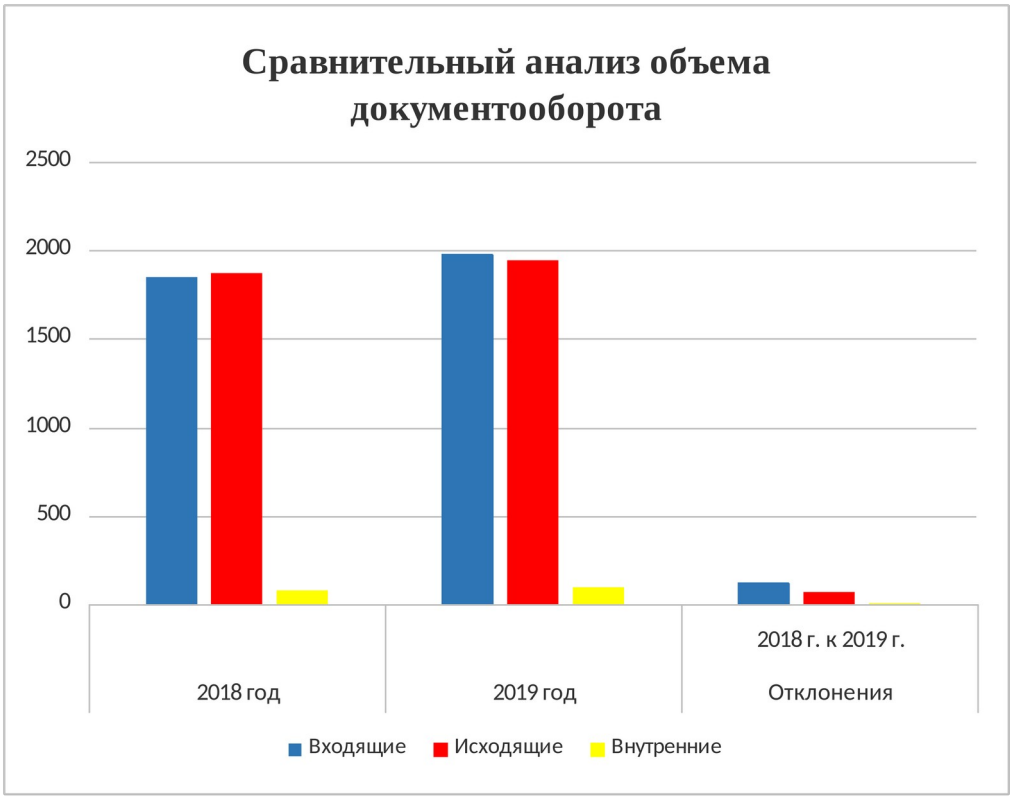


Рисунок 9 – Сравнительный анализ объема документооборота[1]

Исходя из анализа документооборота АО «СевКавТИСИЗ», можно сделать вывод, что рост документопотоков в 2018 году по отношению к 2019 году имеет невысокую динамику роста. Количество внутренних документопотоков сведено к минимуму, так как большая часть рабочих моментов решается в режиме онлайн при помощи мессенджера Spark (jabber–клиент). Благодаря разработанным маршрутам документов, можно определить операции и пути передвижения, даже на начальном этапе[2]. Одна из задач, отдела заключается в том, чтобы документы вовремя поступали в пункты обработки. Ведь именно от четкости и правильность принятия решений зависит успешность всей организационной системы. Но, несмотря на это в организации

[1] Составлено автором
[2] Кудряев В.А. Организация работы с документами: учеб. / В.А. Кудряев. – М.: ИНФА-М. – 2005.

документооборота АО «СевКавТИСИЗ» существуют некоторые проблемы. В основном это потеря документов, затрудненный поиск документов, несвоевременное исполнение документов.

2.2.2 Документационное обеспечение системы менеджмента качества АО «СевКавТИСИЗ

Система документации АО «СевКавТИСИЗ» имеет трехуровневую структуру.

Первый уровень включает:

– Политику с подписью директора;

– стандарт «Цели политики»;

– цели проекта;

– руководство по качеству.

Второй уровень состоит из шести необходимых процедур, а также процедуры по управлению.

Рассмотрим несколько из них:

– процессы жизненного цикла;

– закупки;

– анализ системы;

– управление договорами;

– управление работы с законами;

– управление работами;

– управление управленческой документацией;

– управление кадровым составом и т.д[1].

Алгоритм управления документацией ИСМ приведен на рисунке 10.

Полный перечень документации ИСМ АО «СевКавТИСИЗ» приведен в приложение Б.

[1] Менеджмент качества и стандарты организации // Методы менеджмента качества. – 2005. – № 9.

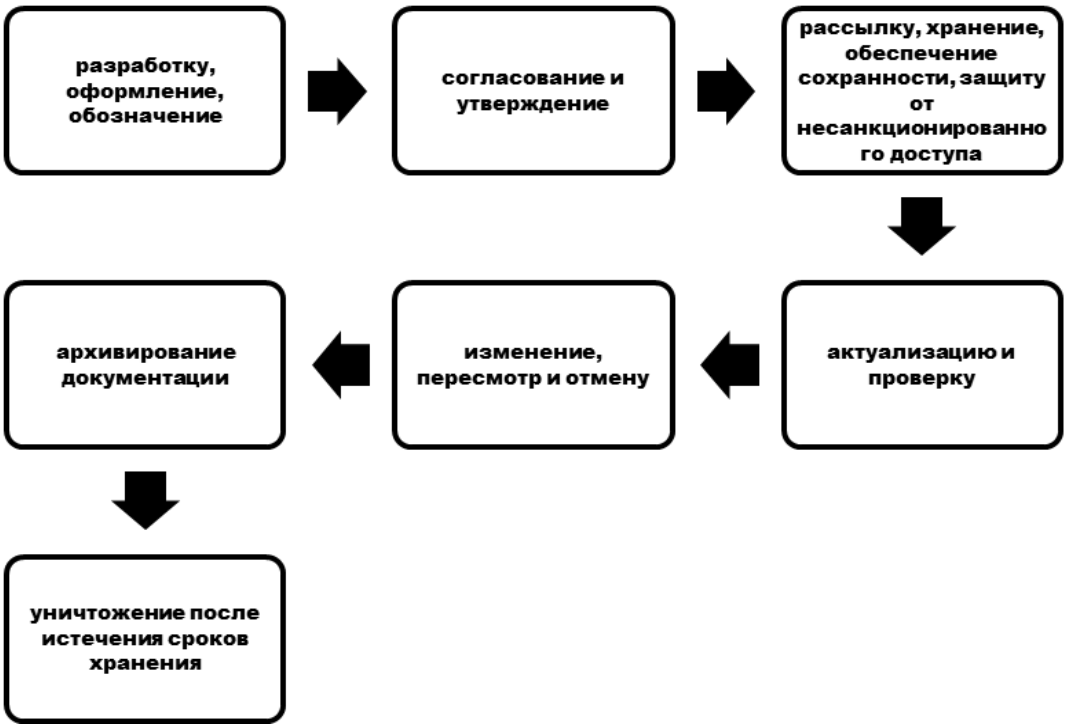


Рисунок 10 – Алгоритм управления документацией ИСМ[1]

В АО «СевКавТИСИЗ» разработано 22 инструкции, входящих в состав документации третьего уровня, которые приведены ниже:

– правила проектировании;

– инструкция по выполнению;

– инструкция по проверке и т. д.

«Управление записями» представляет собой документ состоящих из следующих документов:

– 1 – описание процесса;

– 2 – формы документов.

Записи по качеству сложный в своём выполнении документ.

В соответствии с ГОСТ РИСО9001-2001 нет необходимости включать в состав такие документы, как положения о подразделениях и должностные инструкции.

Требования – распределение должностных обязанностей. Данные требования закреплены также в документах по труду. Необходимо пользоваться документами как это необходимо с учетом особенностей сферы

[1] Составлено автором

организации. Требования прописаны в «Управлении документацией». Информационные листки являются нормативами СМК состоящие из 8 принципов вовлечения сотрудников.

Документация должна быть:

– комплексной, то есть охватывать необходимые виды разных сфер деятельности;

– системной, то есть конкретным образом собранной, описывающей систему;

– полной, то есть содержать представления о деятельности, осуществляемой в системе качества;

– адекватной, то есть, отвечающей необходимым требованиям ISO9001: 2000(ГОСТ Р ИСО9001–2001). С данной целью в пп.1.1 «Общие положения» дается ссылка на пункт, в соответствии с требованиями которого разрабатывается документ;

– адресной, то есть адресованной пользователям;

– идентифицированной, то есть содержать необходимые обозначения;

– актуализированной, то есть в ней должны прописываться все изменения и поправки;

– понятной, то есть документ необходимо иллюстрировать схемой процесса;

– санкционированной, то есть иметь подписи.

Кроме этого, документация должна содержать выполнимые требования и может потребовать корректировки.

Управление документацией предусматривает:

– обеспечение единого образа;

– идентификацию документов;

– обеспечение контроля рассылки;

– проверку до выпуска содержания документа,

– выпуск документа только ответственным отделам;

– обеспечение изменений и устранения применения непригодного документа;

– актуализацию действующих и изъятие устаревших документов;

– хранение экземпляров.

Подробнее рассмотрим вопрос актуализации документов.

В п. 4.2.3 стандарта ISO900:2000 перечислены действия по документальному управлению, а также требования по мере необходимости. Это означает, что меру определяет сама организация. Другими словами, в ГОСТ РИСО9001–2001(ISO900:2000) не требуется обязательного пересмотра, если они не меняются.

Корректируются они в случае:

– проведения корректирующих процессов;

– проведения мероприятий по проверке, в результате которых необходим пересмотр требований;

– необходимого решения ответственного за документ.

В «Управлении документацией» АО «СевКавТИСИЗ» записано: если произошли изменения более чем30%от объема, то он должен быть перемотрен. Также хотелось учитывать то, что если документ не имел изменений, то он подлежит полному пересмотру в ближайшие три года. В АО «СевКавТИСИЗ» принят порядок документа следующего содержания[1]:

– ответственный создания проекта доводит проект до полного исполнения, для дальнейшей передачи в отдел качества;

– отдел уже готовит документ для согласования и подает генеральному директору вместе с приказом;,

– стандарты подлежат учету и рассылке согласно приказу;

– регистрация ведется в Журнале регистрации;

– каждому документу присваивается порядковый номер;

– один экземпляр сдается в библиотеку института.

[1] Костина Г.Д. Принципы управления деятельностью строительных организаций в условиях рыночной экономики / Г.Д. Костина // Строительная газета.

Стандарт состоит из разделов:

– введение;

– ссылок;

– назначения;

– области применения;

– ответственности;

– процедур;

– записи по качеству.

Другие разделы диктуются особенностями.

Ответственность за разработку возлагается на руководителя отдела. Методическое обеспечение разработки документации возложено на отдел качества. До недавнего времени в АО «СевКавТИСИЗ» все указанные виды выполнялись по совместительству. Весной 2017 года был создан отдел качества[1]. Таким образом, в процессе стандартизации разрабатываются проекты, составляющие основу и структуру осуществления. Но данную структуру необходимо разработать. Если ограничиться только лишь разработкой документации системы качества, данный процесс не принесет значимых улучшений.

2.3 Анализ проблем управления системы менеджмента качества в АО «СевКавТИСИЗ»

В АО «СевКавТИСИЗ» был проведён контроль системы менеджмента качества, где было подтверждено соответствие требований ИСО9001:2008. В АО «СевКавТИСИЗ» реализована «Политика в области качества управления», где для дальнейшего осуществления системы качества и в полном соответствии реализуются поставленные цели. Каждый сотрудник АО «СевКавТИСИЗ» выполняет задачи в соответствии с внутренней и законодательной документацией. Ориентация на потребителя предполагает восприятие потребностей заказчиков, где принцип распространяется на внутренние

[1] Коллизии аудита // Методы менеджмента качества. – 2005. – № 10.

отношения, где наиболее важные решения конкретизируются действиями отдела. Управляющие создают атмосферу, в которой работники задействованы в достижение своих целей[1]. Вовлеченность сотрудников, поиск возможностей; любые действия - направлены на решение проблемы, а не на наказание нарушителей. Деятельность в СМК АО «СевКавТИСИЗ» рассматривается как деятельность, где существуют вход, выход и действия, которые обеспечиваются критериями эффективности. Для решающего функционирования АО управляет многочисленными видами[2]. Действие по управлению рассматривается как процесс, где выход одного процесса образует вход. Процессный подход показан в «Модели системы качества управления АО «СевКавТИСИЗ» на рисунке 11:

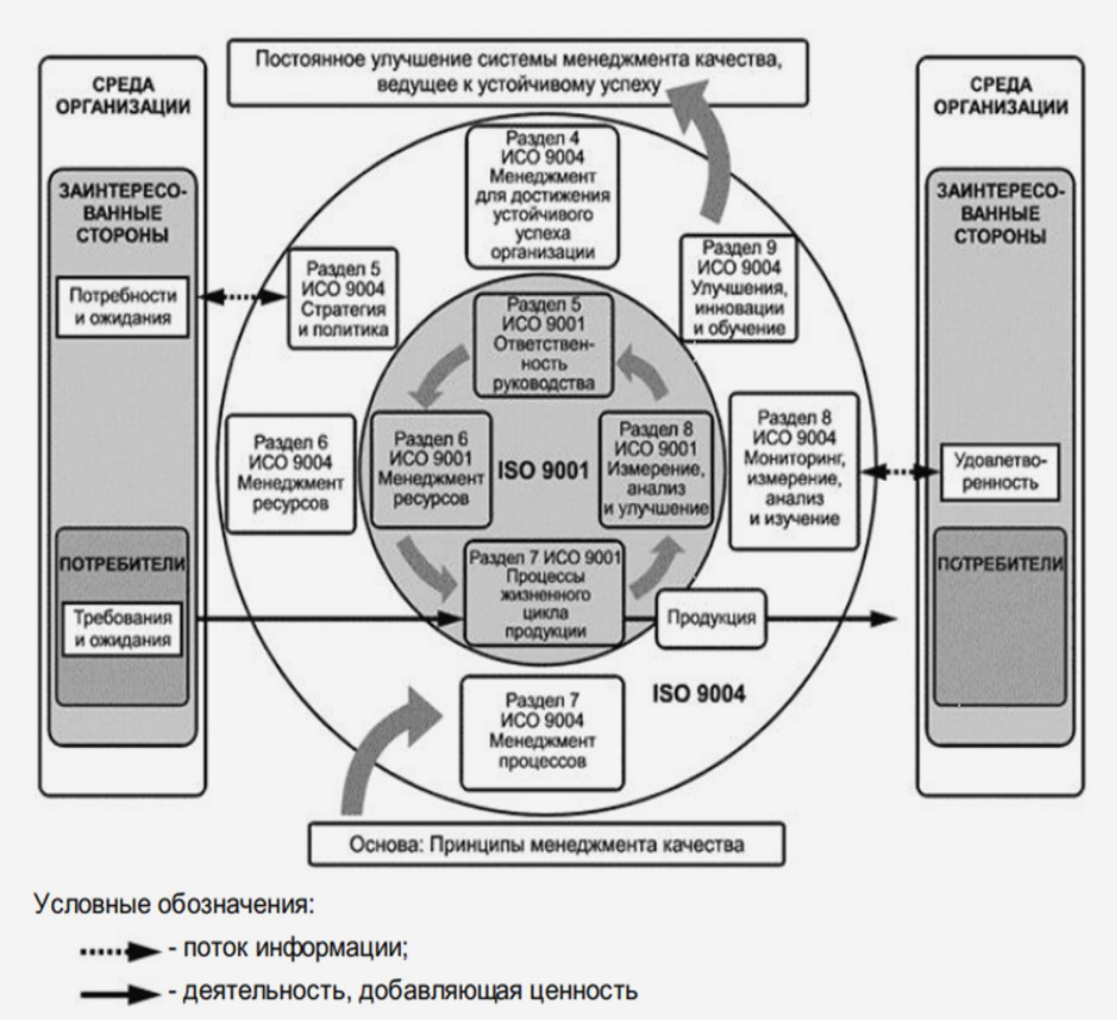


Рисунок 11 – Развернутая модель системы менеджмента качества, основанной на процессном подходе[3]

[1] Фрейдина Е.В. Управление качеством: учебное пособие / Е.В. Фрейдина. – М.: Омега–Л. – 2012.

[2] Кане М.М. Системы, методы и инструменты менеджмента качества / М.М. Кане, А.Г. Схиртладзе, Б.В. Иванов. – Спб: Питер. – 2012.

[3] Составлено автором

– слева модели – предоставлены входы, устанавливающие свои особенности, обеспечивающие процесс;

– справа модели – представлены выходы, содержащие подтверждение результатов;

– сверху модели – предоставлены возможные воздействия;

– снизу модели – предоставлены ресурсы по управлению.

Весь процесс протекает с целью получения данных, где необходимая информация сможет быть представлена на текстах, таблицах, актах, графиках отчётах и прочее[1]. В таблице 6 представлена связь процессного подхода с остальными принципами менеджмента качества

Таблица 6

Связь процессного подхода с принципами менеджмента качества[2]

Принцип менеджмента качества	Влияние принципа «Процессный подход» на реализацию рассматриваемого принципа
Ориентация на потребителей	Влияние есть, так как у каждого процесса есть потребитель
Лидерство	У каждого процесса есть владелец, то есть лидер
Взаимодействие работников	Механизм процессного подхода – взаимодействие работников на всех уровнях
Процессный подход	–
Улучшение	Каждый процесс должен улучшаться – улучшение
Принятие решений, основанное на свидетельствах	Каждый процесс должен измеряться – свидетельства
Менеджмент взаимоотношений	У каждого процесса есть поставщики и потребители, и другие заинтересованные стороны, с которыми необходимо строить взаимовыгодные отношения

[1] Меньшикова О.Г. Методологические подходы к управлению развитием системы менеджмента качества с учётом диагностики факторов внешней среды / О.Г. Меньшикова, И.Ю. Куприянова, Д.Н. Уколов // Актуальные вопросы развития современного общества: материалы III Международной научно-практической конференции. – Курск. – 2013.

[2] Составлено автором

Анализ, управление, осуществляется согласно СТП4.2.3–01«Управление документацией СМК», СТП4.2.4-01«Управление записями». Процесс включает в себя: планирование–разработку– организацию – согласование – хранение - идентификация – изъятие. В АО «СевКавТИСИЗ» разработаны, а также внедрены документы, записи, согласно требованиям МС ИСО9001:2008. Процедуры АО «СевКавТИСИЗ» включают: управление документацией, записями, корректирующими действиями[1].

На портале АО «СевКавТИСИЗ» создана база документов, в которую включены:

– стандарты;

– инструкции;

– сертификаты по управлению окружающей среды;

– положения о подразделениях;

– общезаводские должностные инструкции.

Данная база обновляется. На рисунке 12 представлена структура документации СК АО «СевКавТИСИЗ».

Уровень политики включает руководство по качеству, где уровень определяет:

– цели;

– принципы;

– область распределения;

– правила функционирования;

– планирование;

– документы, определяющие направления область СК;

– комплекс развивающих программ;

– общие документы по управлению, в общем.

На организационном уровне задействованы определяющие процессы. В данный уровень входят: протоколы, инструкции, а также должностные

[1] Ефимов В. В. Внутренний аудит качества и самооценка организации: учебное пособие / В. В. Ефимов, А. Н. Туманова. — Ульяновск: УлГТУ. – 2014.

положения о подразделениях[1]. В уровень исполнения входят процедуры по управленческой деятельности; документированные процедуры на уровне исполнителей, а также нормативная документация. Уровень подтверждения исполнения работ описывает порядок, выполняемых работ персоналом. Данный уровень включает документы по регистрации данных: документацию по подтверждению работы и её совершенству; отчетные данные.

Базовый уровень состоит из документов по обеспечению качества: внутренняя и внешняя документация.

Законодательная база включает: Законы, Указы распоряжения и Постановления Правительства.



Рисунок 12 – Структура системы менеджмента качества АО «СевКавТИСИЗ»[2]

Согласно ИСО9001:2008 система качества должна быть

[1] Граб В.П., Управление документацией предприятий в условиях функционирования систем менеджмента качества, Труды Международного симпозиума «Надежность и качество 2013». – 2013. –т.1. – 1 п.л. – Пенза:ПГТУ.

[2] Составлено автором

документирована. Документирование происходит в соответствии с процедурами системы качества. На предприятии функционируют записи, требуемые МС ИСО9001:2008 пунктом 4.2.1. Согласно п.8.1МС ИСО9001:2008 АО «СевКавТИСИЗ» применяются процессы по надзору и совершенству, необходимых для:

– демонстрации соответствия нормативам;

– обеспечения соответствия нормативам системы МК;

– постоянного совершенства.

В соответствии с ИСО9001:2008 в АО«СевКавТИСИЗ» предусматривают обязательные процедуры, схематично предоставленные на рисунке 13.

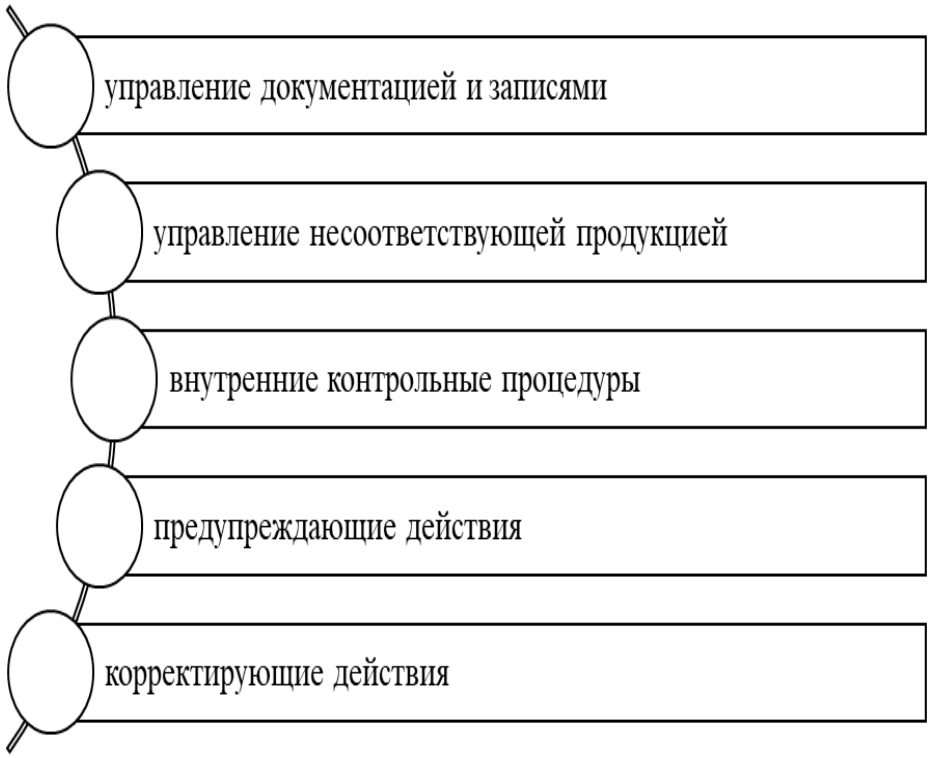


Рисунок 13 – Документированные процедуры СМК[1]

Далее проведем анализ на соответствие по отдельности.

1. Управление документацией.

Управление документацией МК включает в себя:

– планирование;

– организацию;

[1] Составлено автором

– разработку;

– согласование;

– регистрацию;

– выдачу;

– хранение и идентификацию;

– внесение изменений, а также изъятие из обращения устаревших документов.

Управление на руководителей отделов СМК и ОООС.

Согласно п.4.2.3.4все документы утверждаются согласно требованиями на разработку СТП, положений, регламентов, процедур, инструкций, положений, действующих в АО«СевКавТИСИЗ», что соответствует п.4.2.3 (a) международного стандарта ИСО9001:2008. П.4.2.3.3 определяет, что руководители отделов АО «СевКавТИСИЗ», на которых возложена ответственность проводит контроль по разработке и соблюдением СТП, ТУ и других документов, отвечая требованию п.4.2.3 (b) стандарта.

Управление нормативными документами осуществляется согласно требованиям СТП 4.5-02, где прописан порядок учета, внесений изменений, хранения, а также изъятия из оборотов документов (бумажные носители). Порядок согласно электронным носителям определяется уже самими пользователями.

Согласно п.4.2.3.10 ответственность за сохранность документации несут руководители и технический отдел. Руководители данных отделов обеспечивают прямой доступ.

Согласно п.4.2.3.10-13, наличие уже извлечённых документов не допускаются. В дальнейшем документы уничтожаются по приказу руководителя. Документы изымаются при вовлечении уполномоченных сотрудников по стандартизации, где на контрольном документе проставляется печать: «Архивный экземпляр», согласно требованиям данный документ направляется в архив. Данным пунктам выполняется требование п. 4.2.3(g) стандарта ИСО 9001:2008. В Руководстве не разработаны пункты

международного стандарта:

Пункт 4.2.3(f)Обеспечение идентификации документации внешнего происхождения.

Кроме требований ИСО управление по качеству включает в себя:

– п.4.2.3.15,п.4.2.3.18, в соответствии, с которым сроки по хранению определяются руководителями. Аннулирование документации осуществляется сотрудниками. Акт по аннулированию составляется сотрудниками и подписывается руководителем. Управление записями. Записи являются документами, которые управляются в соответствии с требованиями.

Порядок управления прописан в СТП 4.2.4-01 «Управление записями в АО «СевКавТИСИЗ». Порядок исполнения записями выполняется отделом СМК, где руководители несут полную ответственность по организации записей, касаемых вопросов деятельности за соблюдением форм, необходимой безопасности. Ответственность за безопасность несет сотрудник, имеющий право подписи. С целью секретности АО «СевКавТИСИЗ» составляет «Альбом записей, где каждой записи присваивается код и хранятся в архиве со сроком, устанавливающим распоряжением.

В качестве хранения применяются приемы такие как:

– хранение документов с контролем доступа;

– проставление печати с грифом «Для служебного пользования»;

– ограничение права копирования документов.

Вышеизложенные процедуры разработаны для выявления средств управления, необходимых для идентификации, защиты, хранения и изъятия записей. Документированные процедуры разработаны согласно пунктом 4.2.4ИСО9001:2008«Управление записями» в соответствии с пунктами по качеству:п.4.2.4.5.

Кроме требований стандарта по качеству руководство включает в себя:

– п.4.2.4.12о том, что выдача записей СМК, содержащих тайну, осуществляется с разрешения директора или заместителей. Порядок выдачи записей описан в положенииСБ-П-1-IV.

Управление услугами.

Услуги, проведённые с отклонениями, рассматривается как несоответствующие.

Несоответствующие услуги обнаруживается:

– на этапе контроля;

– в производстве;

– при окончательных испытаниях.

На основании отчётности отдел исследует несоответствие, чтобы определить тенденцию несоответствия, в связи с чем выполняются конкретные действия.

Внутренние аудиты.

Внутренние аудиты проводятся, как в плановом режиме так и не запланировано. Программу составляет руководитель. При планировании учитываются:

– степень исполнения МС ИСО9001:2000, МС ИСО14000:96;

– состояние качества процессов;

– результаты проведенных аудитов;

– результаты внешних аудитов.

Контроль осуществляется в форме анализа, также включает в себя опрос. Все данные фиксируются, и по результатам составляется отчет, который уже передается на рассмотрение руководителю[1]. Выполнение корректирующих действий контролируется руководителем проверки, где в дальнейшем организуется проверка по действий с отметкой результатов проверки, о чем требует п. 8.2.2 ИСО 9001:2008. Когда причина проявленного несоответствия не связана с деятельностью, отчет в этом случае о данном несоответствии выдается для дальнейшей корректировки. Отчеты направляются на хранение в отделе МК.

Корректирующие действия.

---

[1] Меньшикова О.Г., Белоброва Е.С., Гладких О.А., Пешкова К.И. Внутренний аудит в России: инструмент стабилизации организации // «Качество продукции: контроль, управление, повышение, планирование»: сб. науч. трудов межд. мол. науч. практ. конф. ЮЗГУ. Курск. – 2015.

Корректирующие действия признаются действиями, предпринятыми для устранения несоответствия. Действия по устранению выполняются в соответствии с разделом 8.3 МС ИСО9001:2008.

Данные действия проводятся согласно СТП8.5.2–01. Результаты проверяются и отражаются документально. Проверка проводится аудиторами, эффективность по коррекции оценивается при проведении последующих аудитах. Оценку эффективности замыкает мероприятие, направленное на устранение несоответствия[1]. Ведение записей прописано в СТП8.5.2-01«Порядок принятия мер корректирующего действия».

Предупреждающие действия.

Предупреждающие действия представляет собой действия по устранению какого - либо несоответствия. Отвечая требованиям МС ИСО9001:2008п.8.5.3 данные несоответствия выявляются с целью устранения и совершенства причин.

Оценка мероприятий разрабатываются руководителями. Эффективность действий проверяются на коллекторных совещаниях:

– при рассмотрении вопросов;

– при проведении аудитов;

– при анализе функционировании СМК директором.

Предупреждающие действия считаются продуктивными, когда результаты действий приводят к исключению несоответствий до минимума[2]. Данные действия считаются наиболее эффективными, если результаты приводят к полному исключению несоответствия(п.8.5.3).

Регистрация данных.

Регистрация данных и порядок внедрения предупреждающих действий прописан подробно в СТП8.5.2–01«Порядок принятия мер корректирующего действия».

---

[1] Салимова Т.А. Управление качеством: учебник по специальности» Менеджмент организации» / Т.А.Салимова.–5-е изд., стер.– М.: Издательство «Омега-Л». – 2011.

[2] Димов Ю.В. Метрология, стандартизация и сертификация / Ю.В. Димов. – учебник для вузов.3-е изд.–СПб.:Питер. – 2010.

Таким образом, можно сделать вывод, что АО СевКавТИСИЗ» выполняет широкий спектр работ разной сложности в области изысканий по строительству и проектированию, где основными направлениями является осуществление комплекса инженерных изысканий, проектирование зданий, а также создание геоинформационных систем.

АО «СевКавТИСИЗ» имеет линейную структуру управления, которая имеет прямые формы связи между субъектами и объектами управления. Документационное обеспечение является важнейшей стороной деятельности АО «СевКавТИСИЗ», где законодательством регламентированы принципы организации документационного обеспечения деятельности предприятия.

Документами, регламентирующими деятельность ДОУ АО «СевКавТИСИЗ» являются: стратегический план, организационная структура, положение об организационной структуре, положение об оплате труда, должностные инструкции, положение о едином порядке оформления приема и увольнения сотрудников, положения о подразделениях, руководство системы менеджмента качества.

Система документации СМК АО «СевКавТИСИЗ» имеет трехуровневую структуру, где в процессе стандартизации разрабатываются проекты, составляющие основу и структуру осуществления. В АО «СевКавТИСИЗ» успешно проведён аудит системы качества управления документации, где в ходе проверки специалистами Ассоциации по сертификации систем качества было подтверждено соответствие системы качества управления требованиям международного стандарта ИСО 9001:2008. В соответствии с проверкой было установлено, что в АО «СевКавТИСИЗ» разработана и реализована «Политика в области качества управления». Для осуществления системы качества разработаны и реализуются точно установленные цели в области системы качества во всех подразделениях, где каждый из сотрудников строго выполняет задачи в соответствии со стандартами деятельности, законодательной документацией, установленными Целями и задачами компании.

Также в ходе исследования, был обнаружен ряд проблем, а именно

отсутствие локального нормативно акта, регламентирующего технологию работы с документами в организации, делопроизводство ведется в соответствии с положениями интегрированной системы менеджмента АО «СевКавТИСИЗ», по данной части. В руководстве по качеству не включена процедура по идентифицированию и изъятию записей. Со стороны потребителей наблюдается тенденция к снижению спроса и как результат уменьшение объема, оказываемых услуг. Также следует отметить, что несмотря на действующую систему менеджмента качества, есть несоответствия в процессах, в частности систематическое нарушение сроков, что также оказывает влияние на репутацию организации и снижения эффективности в целом. По последним показателям действующая система менеджмента качества, является эффективной на 75 %.

3**. Проект обеспечения системы менеджмента качества АО «СевКавТИСИЗ»**

3.1 Проект управления системы менеджмента качества АО «СевКавТИСИЗ»

Повышению эффективной деятельности АО«СевКавТИ» способствует внедрение СМК в соответствии с ранее указанными нормами ИСО9001:2008. Внедрение системы значительно повышает прибыльность, что упрощает привлечение инвестиций. Проектом обеспечения управления системы предусмотрена система ГОСТ РИСО9004-2019[1]. Данный стандарт аналогичен ИСО 9004:2018 «Менеджмент качества». При проектировании нужно использовать национальные стандарты. Правила применения установлены в ст.26 ФЗот 29 июня 2015 г. N162-ФЗ«О стандартизации в РФ»[2]. Стандарт способствует успешной деятельности структура, которого указана на рис.14.

[1] ГОСТ Р ИСО 9004-2019 Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации

[2] Федеральный закон "О стандартизации в Российской Федерации" от 29.06.2015N 162-ФЗ // Спс «КонсультантПлюс».

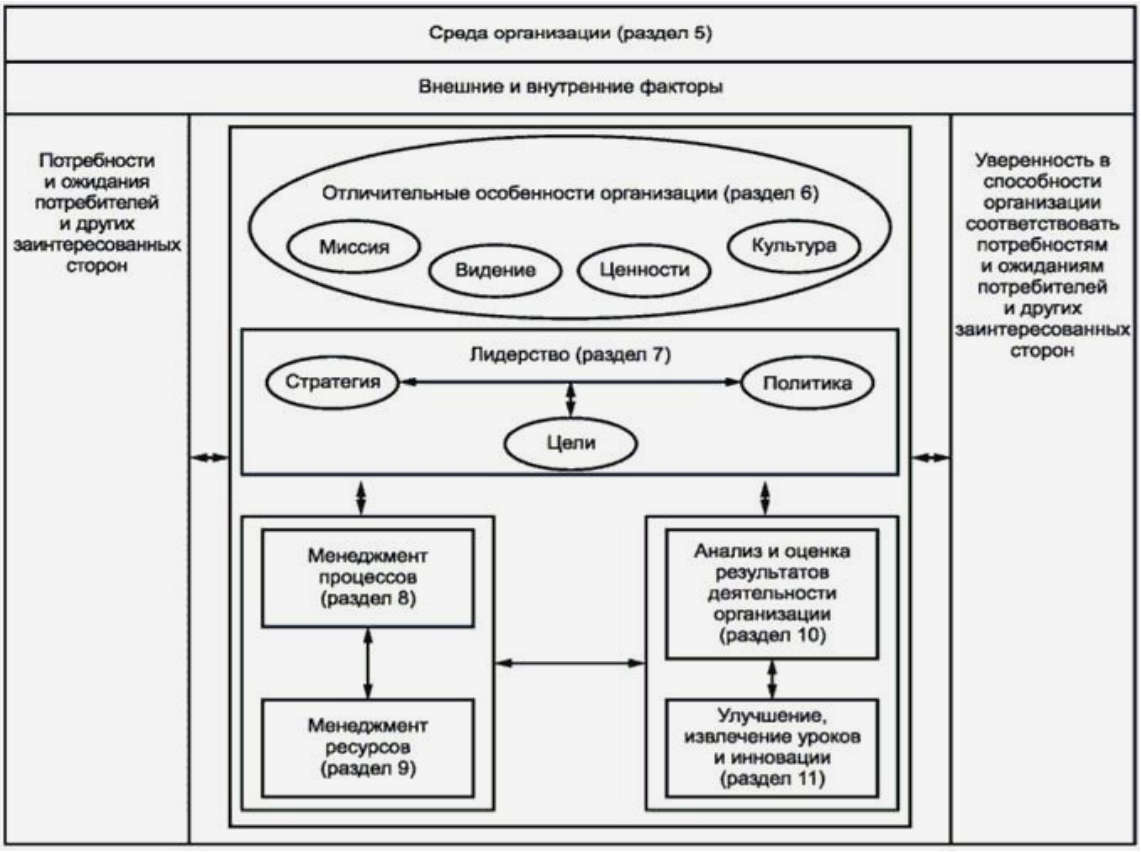


Рисунок 14 – Обзор структуры настоящего стандарта[1]

Стандарт применим к любой деятельности независимо от размера, типа и рода деятельности. Потребности заинтересованных сторон могут иметь различия. Способы соответствия интересам и ожиданиям сторон могут принимать разные формы, такие как сотрудничество, аутсорсинг или прекращение деятельности, в связи с чем, необходимо учитывать взаимосвязи между ними. На рисунке 15 приведены примеры заинтересованных сторон и их интересы.



[1] Составлено автором

Рисунок 15 – Примеры заинтересованных сторон и их потребностей[1]

Организация должна способствовать повышению качества и добиваться успеха за счет удовлетворения интересов и ожиданий от сторон на долговременной основе. Так как внутренняя организация подвержена изменениям, для достижения успеха руководству необходимо:

– постоянно вести контроль, анализировать и пересматривать деятельность организации с целью идентификации;

– информировать о миссии, видении и ценностях организации;

– выявлять риски и возможности;

– определять, внедрять и информировать о политиках, стратегии и целях организации;

– управлять соответствующими процессами;

– управлять ресурсами для достижения запланированных результатов;

– контролировать, анализировать и пересматривать результаты деятельности организации;

– устанавливать организационный процесс для поддержания способности реагировать на внутренние изменения в организации[2].

Ниже подробно рассмотрим все этапы внедрения СМК в АО «СевКавТИСИЗ.

Этап 1. Решение руководства.

На данном этапе руководитель должен принять все необходимые решение по разработке проекта, известить работников, рассмотреть все направления для эффективного осуществления всех этапов[3]. На данном этапе вытраивается цель построения, выделяются все необходимые действия.

Этап 2. Обучение персонала.

---

[1] Составлено автором

[2] Основы Менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури, Изд.: Вильямс. – 2008.

[3] Стратегическое планирование и управление / Петрова А.Н. учебное пособие. – С.–Петербург: СПГУЭиФ. – 2007.

Сотрудники должны знать стандарты, а также знать методологию процессного подхода. Обучение необходимо проводить консультантами в данной области.

Этап 3. Формирование программы внедрения СМК.

Внедрение СМК является сложным проектом. В связи с чем, необходимо разработать программу по внедрению, включающая: описание этапов; список топ-менеджеров, которые компетентны в данной области.

Этап 4. Описание и оптимизация бизнеса.

Здесь главной основой является процессный подход, где планирование необходимо развивать, устраняя все несоответствия.

Этап 5. Разработка нормативной документации.

На данном этапе определяются документы, обеспечивающие работу всей СМК.

Первоначально на основе «Политики качества» создаётся документ - «Руководство по качеству», содержащий в себе необходимые положения:

– распределение по зонам ответственности;

– требования;

– описание процедур;

– порядок регистрации,

– ведения документооборота;

– описание процедуры;

– рассмотрение жалоб и т.п.

Здесь нужно отметить, что эффективное применение большого числа нормативов требует наличия электронного документооборота.

Этап 6. Тестирование и внутренний аудит системы менеджмента качества.

После разработки нормативных документов необходимо осуществлять современную эксплуатацию, т. е запускать процессы постепенно, к примеру, начиная применять мониторинг производства и т. п. Опытная эксплуатация сопровождается выполнением контроля, а также необходимых процедур внутри

организации. Так, в ходе аудита должны выявляться несоответствия, где отклонения необходимо документировать.

Этап 7. Сертификация.

На данном этапе, необходимо подавать заявление в специализированный орган, предоставляя следующие документы:

– заявление;

– документы («Политику качества»);

– «Руководство по качеству»;

– схему организационной структуры;

– перечень клиентов и др. документы.

В течении 1 месяца специалистами проводится экспертиза документов, которая должна включать визит и по итогу проверки уже составляется протокол. Как правило, после осуществления первого этапа специалисты обнаруживают более ста несоответствий, в связи с чем главная задача АО «СевКавТИСИЗ» как можно эффективнее устранить несоответствия и доказать сертификационному органу об устранении данных несоответствий. Данный процесс протекает до четырёх месяцев, после чего проводится сертификация и уже на основании всех проведённых процедур и полного соответствия АО «СевКавТИСИЗ» выдается сертификат. Сертифицированный орган подтверждает, что предприятие внедрило систему МК.

3.2 Оценка эффективности проекта по совершенствованию обеспечения системы менеджмента качества АО «СевКавТИСИЗ»

С целью оценки системы качества, ее результативности и пригодности в АО «СевКавТИСИЗ» определен порядок анализа СМК руководящим персоналом. Ежегодно директором «СевКавТИСИЗ», осуществляется анализ соответствия СМК, где проверяется функциональность всей системы, соответствие Политике в области МК и происходит итоговая оценка, в связи с чем, принимаются необходимые решения. По результатам проверки директором «СевКавТИСИЗ», утверждается отчет. Исходные данные для

анализа в АО «СевКавТИСИЗ» ориентированы на результативность с учетом необходимых мнений потребителей[1]. В их состав включаются данные, определяющие:

– результаты Политики;

– технический уровень по соответствию требованиям;

– ход выполнения работ;

– результаты проверки;

– отзывы(обратная связь);

– уровень работы поставщиков;

– функционирование процессов и их эффективность;

– уровень коммуникации структуры и мотивации персонала;

– техническое состояние корректирующих процессов;

– другие факторы, воздействующие на АО«СевКавТИСИЗ» и его систему МК.

Процесс управления производственной средой в АО «СевКавТИСИЗ» анализировался по определённым критериям. Результаты по процессу управления производственной средой отражены в таблице 7.

Таблица 7

Процесс управления внутренней средой за 2017–2019 гг. АО «СевКавТИСИЗ»[2]

Критерии процесса	**Сред. значен. балла по процессу**			**% выполнения по группе**			**Отклонения от идеал–го зн. (5баллов)**		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Нарушения по пожарной безопасности	3,33	3,17	3,32	66,51	63,38	66,41	1,67	1,83	1,68
Состояние промышленной безопасности	4,63	4,91	4,89	92,5	98,17	97,73	0,37	0,10	0,11
Нарушения промышленной	4,62	4,84	4,87	92,43	96,84	97,37	0,38	0,16	0,13

[1] Герасимова Е.Б., Герасимов Б.И., Сизикин А.Ю. Управление качеством. / Под. ред. Б.И. Герасимова.– 2-ое изд.– М.:ФОРУМ. – 2009.

[2]

безопасности									
Инциденты	4,99	4,99	4,99	99,8	99,8	99,8	0,01	0,01	0,01
Производственный травматизм	4,5	4,75	4,75	90,0	95,00	95,0	0,5	0,25	0,25
Выполнение "Программы энергопотребления и энергосбережения"	4,88	4,90	4,93	97,5	98,00	98,67	0,13	0,10	0,07
Коэффициент безопасности труда	3,28	3,91	4,31	65,56	78,23	86,19	1,72	1,09	0,69

По результатам, можно определить, что наблюдается тенденция роста по нарушению пожарной безопасности, здесь коэффициент безопасности выше на 8%. В остальном показатели с незначительными отклонениями. Значение коэффициента по выполнению «Программы энергопотребления» имеет тенденцию к росту. За аналитический период, в течении 3 лет держатся на одном уровне показатели инцидентов. Показатели по травматизму равны 95%, что на 5% выше, чем в 2017 году по отношению к 2018 году. Эффективность АО«СевКавТИСИЗ» обусловлена запланированной работой. Кадровая политика направлена на рост прибыли за счет выполнения качественных услуг. В таблице 8 отражена структура персонала по уровню образования АО «СевКавТИСИЗ» за 2017-2019 года.

Таблица 8

Структура персонала по уровню образования АО «СевКавТИСИЗ» за 2017-2019 года[1]

Категория работник.	**Имеющие высш. образование, %**			**Имеющие сред. образованием, %**			**Практики,%**		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Руковод.	73,3	76,3	78,3	22,9	20,2	18,6	3,8	3,5	3,1
Специалисты	80,0	81,2	83,1	16,9	16,0	14,5	3,1	2,8	2,4
Рабочие	8,6	8,8	9,4	23,8	23,9	23,8	-	-	-

В 2019 году сохраняется тенденция роста образования работников:

– сотрудники, имеющие высшее образование - 29,4 %;

– со средним образованием - 21,8 %.

[1] Составлено автором

Удельный вес руководящего состава, имеющих высшее образование вырос на 2%по сравнению с 2017года, специалистов на 1,9%. Удельный вес руководителей, имеющих среднее образование уменьшился на 1,6%, специалистов на – 1,5%. Удельный вес практиков снизился на –0,8 %. Сотрудников, АО«СевКавТИСИЗ» имеющих высшее образование за 2019 год-9,4%, что выше на 0,8% по сравнению с 2017годом, со средним образованием - 23,8%. В АО «СевКавТИСИЗ» совершенствуется работа по пополнению штата за счет привлечения молодых специалистов. Из года в год в АО«СевКавТИСИЗ» анализируется работа по удовлетворенности клиентов, согласно СТП7.2-02-2008«Руководство по управлению жалобами внешних потребителей. Мониторинг и анализ удовлетворенности».

Анализ и оценка производится по семи направлениям:

– качество услуг;

– сроки;

– надежность;

– отзывчивость;

– возможность выбора;

– ценовая политика,;

– доступность.

Каждое направление оценивается с точки зрения важности для него аспекта сотрудничества. На рисунке 16 графически показана оценка удовлетворенности потребителей. Проведённое исследование позволило определить интерес по отдельности.

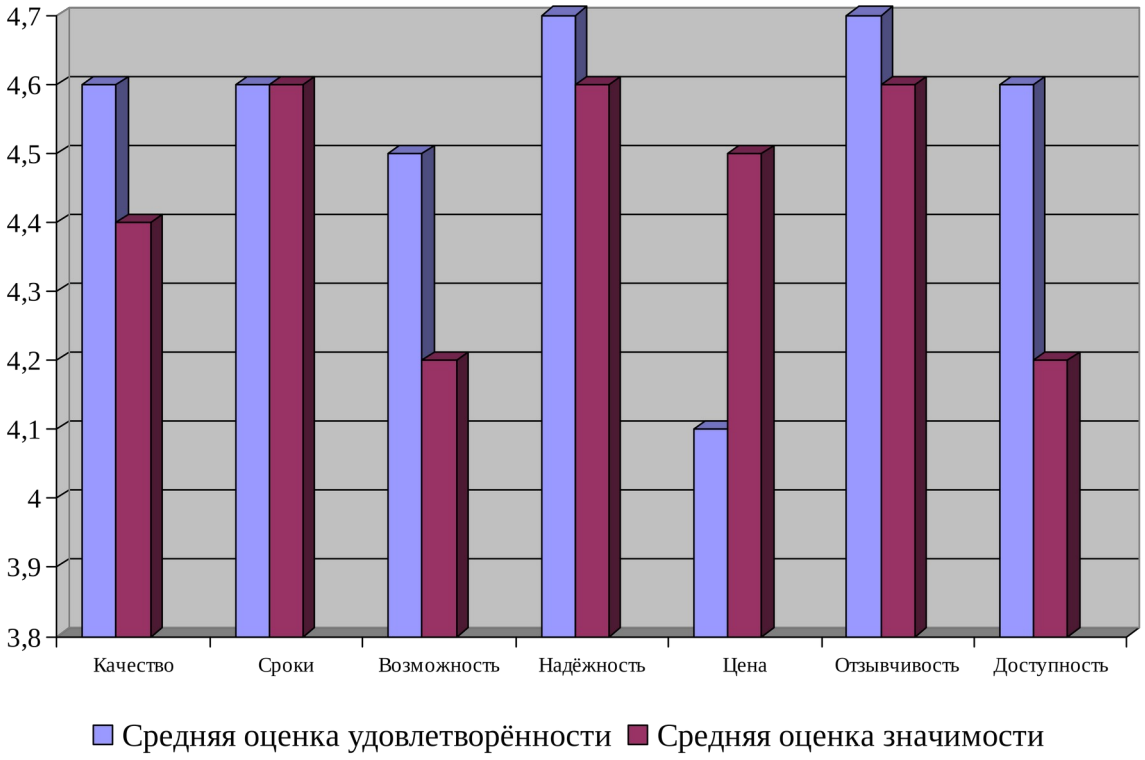


Рисунок 16 – Показатели удовлетворенности потребителей АО «СевКавТИСИЗ»[1]

Из рисунка 16 видно, что для потребителей наибольшую важность вызывает надежность отношений с «СевКавТИСИЗ» (4,7балла), исходя из которых, потребители ощущают безопасно благодаря отзывчивости (4,7балла). Наименьшая удовлетворенность отнесена к«Цене» (4,1балла), наименьшей же важностью наделена возможность выбора(4,2 б.) и информационная доступность(4,2б.).

Все опрошенные положительной стороны отзываются по сотрудничеству и намерены дальше развивать доверительные отношения. Так, удовлетворены партнёрскими отношениями –77%потребителей, которые выражают уверенность. В таблице 9 отображена оценка готовности потребителей к партнёрству. На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что клиенты удовлетворены качеством сотрудничества с АО «СевКавТИСИЗ» и в целом довольны партнерством, но имеется тенденция к снижению спроса.

Таблица 9

[1] Составлено автором

Оценка готовности потребителей к дальнейшему сотрудничеству с АО «СевКавТИСИЗ»[1]

Ответы	%
С удовольствием продолжим и рекомендуем другим потребителям сотрудничество с Вашим предприятием	77
Готовы продолжать и рекомендовать другим потребителям сотрудничество с Вашим предприятием	19
Продолжение сотрудничества с Вашим предприятием приемлемо	4
Продолжение сотрудничества с Вашим предприятием возможно только в рамках жесткого контроля. Деятельность предприятия требует улучшения	0
Продолжение сотрудничества с Вашим предприятием не приемлемо. Будем обращаться к другим поставщикам.	0
Нет ответа	0

Мы дали общую оценку внутренней среды АО «СевКавТИСИЗ», далее проведём предварительную оценку эффективности проекта по совершенствованию обеспечения управления системы менеджмента качества АО «СевКавТИСИЗ». Гарантированный успех достигается за счет способности отвечать интересам потребителей и других сторон, проявивших свои интерес на сотрудничество. Успех можно получить только при помощи эффективного менеджмента, за счет применения совершенства[2]. Внедрение в АО «СевКавТИСИЗ» ГОСТ Р ИСО 9004-2019 способствует:

- Обучению и квалификации кадров.

- Прозрачности и доступности и полноты документации.

- Гарантии быстрого решения поставленных вопросов.

- Определению выбора клиентов, и разработки нужной для этого документации.

- Вовремя проведённому мониторингу – на соответствие правилам.

- Планированию и введению способов реагировать как на выявленные несоответствия, так и на возможные угрозы.

Таким образом, системы качества оценивается и подвергается

[1] Составлено автором

[2] Управление организацией / Под ред. Поршнева А.Г., Румянцевой З.П., Саломатина Н.А. – М.: ИНФРА–М. – 2005.

изменениям. Для эффективной системы нельзя останавливаться на результате, где необходимо совершенствовать процессы качества и улучшению оказываемых услуг. ГОСТ Р9004:2019 был разработан для согласованности со стандартами качества, включая сИСО9001, который предоставил методические указания для достижения успешной деятельности посредством применения подхода. В сравнении сИСО9001, цели ГОСТ Р9004:2019 направлены на качество услуг, в них включены удовлетворенности всех участников процесса, в общем. Данный стандарт содержит указания, предназначенные для сертификации. ИСО9001 и ИСО9004 совершенствовались параллельно стандартам - аналогам, где ИСО9004 представляет указания по эффективности применения СМК, а ИСО9001 применяется для установки указаний.

Стандарт ИСО9004 предполагает, что успех в деятельности своей компании сможет достигаться правильным применением 8 принципов через эффективное управление, такими как:

– анализ, оценка эффективности и контроль организационной деятельности;

– выявление интересов и потребностей потенциальных потребителей;

– поддержание целей, видения благ, вытекающих из интересов со стороны потребителей;

– правильно спланированная стратегия для выполнения миссии и целей,

– трансформирование стратегии в конкретные цели, измеряемые в конкретных показателях;

– управление ресурсами, необходимыми для достижения поставленной цели;

– предоставление услуг, выполняемых на постоянной основе;

– контроль, оценка и изменение основных показателей, в соответствии с полученным результатом;

– постоянное, а также обучение.

Структура ИСО9004 подверглась пересмотру:

1. Раздел адресован бизнесу и участникам процесса. В данном разделе

ИСО9004 и ИСО9001 разошлись, несмотря на то, что ИСО9001 содержит изменения относительно предпринимательской среды.

2. Раздел 5 адресован на ценности и дополнения. Здесь ИСО9004 отошел от простой «ответственности» из ИСО9001, сделав раздел более гибким и более соответствующий мировым нормам.

3. Раздел 6 адресован на более широкую сферу, включив такие ресурсы как: знания, финансы, технологии и информацию. В связи с чем, новый стандарт рассматривает все необходимые ресурсы по соответствию услуг.

4. Раздел 7 также рассматривает менеджмент только более эффективно, чем раздел ИСО9001.Менеджмент адресован на процессы, включая аутсорсинг.

5. Раздел 8 охватывает все пункты из 8 раздела ИСО9001, исключая пункты совершенства, которые занесены в раздел 9.

6. Раздел 9 адресован на совершенство относительно пункта 8.5 из ИСО9001, где была добавлена инновация – два концепта по образованию добивающейся успеха.

Совершенство деятельности «СевКавТИСИЗ» способствует развитие согласно требованиям Стандарта ИСО9001:2008. Внедрение ГОСТ Р ИСО 9004-2019 значительно повышает прибыльность, рентабельность и гибкость предприятия, что в значительной мере упрощает привлечение средств на развитие, повышает ответственность персонала, их значимости в связи с чем повышается результативность АО «СевКавТИСИЗ» в целом. Наличие сертифицированной СМК гарантирует потребителям качественную услугу, так как все процессы находятся под полным контролем, услуги приобретают качество. Но выявить границы совершенства СМК невозможно так как: «нет предела совершенству».

Для дальнейшего развития АО«СевКавТИСИЗ» необходимо постоянно совершенствоваться. Стандарт ГОСТ РИСО9004-2019 содержит рекомендации, выходящие за рамки требований, указанных в ИСО9001, и включает эффективность СМК, а также потенциала по совершенству всей деятельности. Стандарт ИСО ГОСТ РИ СО9004-2019 применим к процессам так чтобы,

принципы смогли быть распространены на всю деятельность, где внимание адресовано на достижение совершенства, измеряемого высоким уровнем потребностей клиентов.

В условиях повышенной конкуренции строительные услуги приобретают всё наибольшую важность, так как задачами АО «СевКавТИСИЗ» являются, не только выстраивание своего положения в конкурентной борьбе, но и продолжение полноценного развития. Для чего и необходимо совершенствовать деятельность, исходя из интересов участников, где в первую очередь, процесс должен происходить это за счет оптимизации затрат и улучшения качества.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что анализ документации СМК в АО «СевКавТИСИЗ» выявил следующие проблемы, а также определил положительные моменты:

1. Вся документация разработана согласно 9001:2008.

2. Документирование осуществляется согласно СТП4.2.3-01«Управление документацией»,СТП8.5.2-01«Порядок принятия мер корректирующего действия», СТП4.2.4-01«Управление записями»,СТП8.3-01«Управление несоответствующей продукцией».

3. Помимо требований включены дополнительные процедуры.

4. Деятельность АО «СевКавТИСИЗ» соответствует ИСО14001:2004, системе менеджмента здоровья, согласно OHSAS18001:2007.

По проведенному исследованию документирования СМК были выявлены следующие проблемы:

1. В руководстве по качеству не полностью разработаны пункты.

2. В руководстве по качеству не включена необходимая процедура по регистрации записей.

3. Со стороны потребителей наблюдается тенденция к уменьшению строительных услуг.

Для совершенствования СМК возможны следующие мероприятия:

– осуществить переход к СМК при помощи стандарта МС ИСО9004:2016,

который гарантирует конкурентоспособность, устойчивость и успех, в общем.

А также применить мероприятия, такие как:

1. Осуществить поправки в СТП4.2.3-01«Управление документацией СМК», необходимые для всестороннего функционирования;

2. Осуществить включение в СТП4.2.4-01«Управление записями» процедуры по восстановлению и изъятию записей;

3. Разработать мероприятий по совершенству фондовооруженности, в частности модернизации производства и увеличения штата сотрудников;

4. Осуществить поиск новых партнеров и определить выход на новые рынки.

5. Разработать инструкции по делопроизводству, согласно новым требованиям.

6. Осуществить изменения относительно сроков исполнения в картах основных процессов организации, с целью нормирования рабочего процесса и его систематизации.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что повышению эффективности деятельности АО «СевКавТИСИЗ» способствует внедрение СМК в соответствии с ранее применимым стандартом ИСО9001:2008. Проектом обеспечения управления системы менеджмента качества АО «СевКавТИСИЗ была предусмотрена система ГОСТ Р ИСО9004-2019. С целью оценки системы качества, ее результативности в АО «СевКавТИСИЗ» был определен порядок анализа СМК руководящим персоналом, а также был проведён анализ удовлетворённости клиентов по сотрудничеству.

По проведению оценки обеспечения СМК были выявлены следующие проблемы: в руководстве по качеству не разработаны соответствующие пункты стандарта; в руководстве по качеству не прописана необходимая процедура по идентифицировании и изъятию записей; со стороны потребителей наблюдается тенденция по понижению объемов основных видов строительных услуг. В связи с чем, для совершенствования СМК были предложены следующие мероприятия: переход к СМК с применением МС ИСО9004:2016, с помощью

которого гарантируется совершенство предприятия, конкурентоспособность и успешная деятельность, в общем. Также были предложены следующие мероприятия, необходимые для функционирования СМК: предложены поправки в СТП4.2.3–01«Управление документацией СМК» в идентификации документов; предложено включение в СТП4.2.4-01«Управление записями» документированной процедуры по восстановлению и изъятию записей; предложена разработка мероприятий по повышению модернизации производственного процесса и увеличения штата сотрудников; предложено сотрудничество и выход на рынки, которые могут привести к совершенству производительности предприятия, в общем.

Организация должна способствовать повышению качества и добиться успехов за счет удовлетворения интересов сторон на долговременной основе. Гарантированный успех достигается за счет способности отвечать интересам клиентам и других заинтересованных сторон именно на долговременном партнёрстве. Эффективность системы оценивается постоянно и, при необходимости, подвергается изменениям. Для эффективной системы качества нельзя останавливаться на достигнутом, необходимо совершенствоваться и улучшать качеств услуг.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В последнее время все большее количество предприятий переходит на управление согласно системе менеджмента качества. Система основана на структурированных процессах, реализующих направления предприятий по результативности надлежащего качества продукции/услуг. Вовлеченность

руководства в процессы СМК – одно из основных условий успешной деятельности при разработке и внедрении СМК. Ряд проблем связан с недостаточным пониманием применения СМК со стороны именно руководителей. Нежелание руководства вникать во все детали разработки системы менеджмента качества, отсутствие инициированных руководством мер мотивации персонала к обучению принципам ISO, формальный подход, выраженный в стремлении получить набор сертификатов для участия в тендере либо для написания пресс-релиза в СМИ – вот только некоторые проблемы, которые могут привести к провалу при внедрении СМК.

Часто данная недооценка важности приводит к тому, что руководство выделяет недостаточное финансирование для разработки и внедрения СМК ISO. В свою очередь, ограниченность ресурсов ведут к малоэффективности принятых мер и тому, что даже выделенные средства, которые в итоге будут потрачены «впустую». В результате, некоторые российские компании, руководители которых потеряли интерес к внедрению СМК на половине пути, приходят к тому, что вместо эффективно функционирующей системы у них оказывается лишь набор формальных документов. Система менеджмента качества определяется как система, которая документирует процессы и цели в области качества. СМК даёт возможность совершенствовать деятельность в соответствии с интересами заказчика, а также совершенствовать ее результативность на долгосрочной основе.

В компаниях разработаны и внедрены процессы, ориентированные на деятельность СМК, где установлено применение СМК, в соответствии с чем:

– определена ответственность за исполнение необходимых операций,

– при функционировании процессов осуществляется учёт рисков,

– установлен контроль на проведение мероприятий.

Постоянное совершенствование является одним из необходимых положений Политики в данной области предприятия.

Данное совершенство должно быть направлено на: снижение нарушений и улучшение деятельности процессов СМК, а также совершенство

использования ресурсов. Результативность оценивается согласно стандарту СМК, где оценка замыкает все мероприятия по применению проведённых мероприятий. Основные цели определяются при проводимых анализах и осуществляются выполнением программ, разрабатываемых руководителями согласно СМК. Для совершенства СМК необходимо применять внутриорганизационное ПО и осуществления организационных задач. Компетентность персонала определяется в должностных инструкциях, а также в Единых справочниках, в инструкциях на данные виды работ, инструкциях по охране труда.

АО СевКавТИСИЗ» выполняет широкий спектр работ разной сложности в области изысканий по строительству и проектированию, где основными направлениями АО является осуществление комплекса инженерных изысканий, проектирование зданий, а также создание геоинформационных систем. АО «СевКавТИСИЗ» имеет линейную структуру управления персоналом, которая имеет прямые формы связи между субъектами и объектами управления. Документационное обеспечение является важнейшей стороной деятельности АО «СевКавТИСИЗ», где законодательством регламентированы общие принципы организации документационного обеспечения деятельности предприятия.

Документами, регламентирующими деятельность ДОУ АО «СевКавТИСИЗ» являются: стратегический план компании; организационная структура; положение об организационной структуре; положение об оплате труда; должностные инструкции; положение о едином порядке оформления приема и увольнения сотрудников; положения о структурных подразделениях; руководство по интегрированной системы менеджмента качества. Система документации СМК АО «СевКавТИСИЗ» имеет трехуровневую структуру, где в процессе стандартизации разрабатываются проекты, составляющие основу и структуру осуществления. В АО «СевКавТИСИЗ» успешно проведён аудит системы качества управления документации, где в ходе проверки специалистами Ассоциации по сертификации систем качества было

подтверждено соответствие системы качества управления требованиям международного стандарта ИСО 9001:2008.

В соответствии с проверкой было установлено, что в АО «СевКавТИСИЗ» разработана и реализована «Политика в области качества управления». Для осуществления системы качества разработаны и реализуются точно установленные цели в области системы качества во всех подразделениях, где каждый из сотрудников строго выполняет определённые задачи в соответствии со стандартами деятельности, законодательной документацией, установленными Целями и задачами компании.

Для повышения эффективности деятельности АО «СевКавТИСИЗ» способствует внедрение СМК. Проектом обеспечения управления системы менеджмента качества была предусмотрена система ГОСТ Р ИСО 9004-2019. С целью оценки системы качества, ее результативности и пригодности в АО «СевКавТИСИЗ» был определен порядок анализа МК руководящим персоналом, а также был проведён анализ удовлетворённости клиентов по сотрудничеству. По проведению оценки документирования СМК были выявлены следующие проблемы: в руководстве по качеству не разработаны пункты стандарта; в руководстве по качеству не прописана процедура по идентифицировании и изъятию записей; со стороны потребителей наблюдается тенденция к снижению объемов основных видов строительных услуг.

Для совершенствования СМК были предложены следующие мероприятия: переход к СМК с применением МС ИСО 9004:2016, которая гарантирует совершенство предприятия, конкурентоспособность и успех. Также были предложены следующие мероприятия, необходимые для функционирования СМК: предложены поправки в СТП4.2.3-01«Управление документацией СМК» в идентификации документов; предложено включение вСТП4.2.4-01«Управление записями» документированной процедуры по восстановлению и изъятию записей; предложена разработка мероприятий по повышению модернизации производственного процесса и увеличения штата сотрудников; предложено сотрудничество и выход на рынки, которые могут

привести к совершенству производительности предприятия, в общем.

Организация должна способствовать повышению качества и добиться успехов за счет удовлетворения интересов сторон на долговременной основе. Гарантированный успех достигается за счет способности отвечать интересам клиентам и других заинтересованных сторон именно на долговременном партнёрстве.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

Нормативно –правовые акты:

1. Федеральный закон "О стандартизации в Российской Федерации" от 29.06.2015N 162-ФЗ // Спс «КонсультантПлюс».

2. ГОСТ Р ИСО 9004-2019 Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации.

Специальная литература:

3. Вдовин С. М., Салимова, Т. А., Бирюкова, Л.И. Система менеджмента качества организации / С. М. Вдовин – М.: Инфра – М. – 2012.

4. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С Виханский. – учебник – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики. – 2001.

5. Воробьев В. П. Руководство по качеству: назначение и содержание / В.П. Воробьев // Методы менеджмента качества. – 2002. – № 10.

6. Всеобщее управление качеством (TQM): Учеб. для вузов / О.П. Глудкин, Н.М. Горбунов, А.И. Гуров, Ю.В. Зорин. – М.: Телеком. – 2001.

7. Герасимова Е.Б., Герасимов Б.И., Сизикин А.Ю. Управление качеством. / Под. ред. Б.И. Герасимова.–2-ое изд.– М.:ФОРУМ. – 2009.

8. Государственная система документационного обеспечения управления. Основные положения, Общие требования к документам и службам документационного обеспечения. – М.: ВНИИДАД. – 1991.

9. Граб В.П., Управление документацией предприятий в условиях функционирования систем менеджмента качества, Труды Международного симпозиума «Надежность и качество 2013». – 2013. –т.1. – 1 п.л. – Пенза:ПГТУ.

10. Даниляк В.И. Человеческий фактор в управлении качеством / В.И. Даниляк. – Изд-во Логос. – 2011.

11. Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами / Э. Деминг. – М.: Альпина Паблишер. – 2012.

12. Деминг Э. Менеджмент нового времени: Простые механизмы, ведущие к росту, инновациям и доминированию на рынке / Э. Деминг. – М.: Альпина Паблишер. – 2019.

13. Димов Ю.В. Метрология, стандартизация и сертификация / Ю.В. Димов. – учебник для вузов.3-е изд.–СПб.:Питер. – 2010.

14. Ефимов В. В. Внутренний аудит качества и самооценка организации: учебное пособие / В. В. Ефимов, А. Н. Туманова. — Ульяновск: УлГТУ. – 2014.

15 Кабушкин Н.И. Основы менеджмента / Н.И. Кабушкин. – М.: Экомпресс. – 2002.

16. Кане М.М. Системы, методы и инструменты менеджмента качества / М.М. Кане, А.Г. Схиртладзе, Б.В. Иванов. – Спб: Питер. – 2012.

17. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации / А.Я. Кибанов. – Учебник. – 4-е изд., доп. И перераб. – М.: ИНФРА – М. – 2014.

18. Коллизии аудита // Методы менеджмента качества. – 2005. – № 10.

19. Конкурентные преимущества и формирование капиталов корпорации / Ермоленко В.В // Научный журнал КубГАУ. – №37(3). – 2008 г.

20. Коноплев С. П. Управление качеством / С. П. Коноплев. – Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М. – 2009.

21. Коротков Э.М. Концепция менеджмента/ Э.М. Коротков. – Москва. – 2015.

22. Костина Г.Д. Принципы управления деятельностью строительных организаций в условиях рыночной экономики / Г.Д. Костина // Строительная газета.

23. Кудряев В.А. Организация работы с документами: учеб. / В.А. Кудряев. – М.: ИНФА-М. – 2005.

24. Кузнецов С.Л. Новый стандарт в области ДОУ / С.Л Кузнецов // Делопроизводство. – 2007. – №3.

25. Кузнецова Т.В. Вопросы документирования в законодательных актах Российской Федерации / Т.В. Кузнецова // Делопроизводство. – 2007. – №1. – С.3–7.

26. Маслов Д.В. 0Методы менеджмента качества / Д.В. Маслов. – 2015. –. 21-26 с.

27. Менеджмент качества и стандарты организации // Методы менеджмента качества. – 2005. – № 9.

28. Меньшикова О.Г. Методологические подходы к управлению развитием системы менеджмента качества с учётом диагностики факторов внешней среды / О.Г. Меньшикова, И.Ю. Куприянова, Д.Н. Уколов // Актуальные вопросы развития современного общества: материалы III Международной научно-практической конференции. – Курск. – 2013.

29. Меньшикова О.Г., Белоброва Е.С., Гладких О.А., Пешкова К.И. Внутренний аудит в России: инструмент стабилизации организации // «Качество продукции: контроль, управление, повышение, планирование»: сб. науч. трудов межд. мол. науч. практ. конф. ЮЗГУ. – Курск. – 2015.

30. Мирошниченко М.А. Современная концепция системы менеджмента качества / М.А Мирошниченко. – Учебное пособие. Краснодар: Кубанский государственный университет. – 2012.

31. Новоселова В.Д. Интегрированная система менеджмента (ИСМ) / В.Д. Новоселова. – Клубок. – Москва. – 2011

32. Общероссийский классификатор управленческой документации. – М.: Издательство стандартов. – 2004.

33. Основы Менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури, Изд.: Вильямс. – 2008.

34. Основы менеджмента / Под, ред. А.А. Радугина – М.: Центр. – 2000.

35. Основы менеджмента: учебник / В.Р. Веснин. – Москва: Проспект. – 2009.

36. Основы менеджмента: учебник для вузов / Д.Д. Вачугов, Т.Е. Березкина, Н.А. Кислякова и др.;Под ред. Д.Д. Вачугова. – 2001.

37. Персианов В.В. Профессиональное электронное делопроизводство: учебно-методическое пособие / В.В. Персианов, Е.И. Логвинова, С.В. Скорятин. – Тула: Изд-во ТГПУ им. Л. Н. Толстого. – 2011.

38. Попов А. А. Система менеджмента качества: теория и методология: учеб. для студентов вузов, ГОУ ВПО ТГТУ. – Тамбов. – 2010.

39. Салимова Т.А. Управление качеством: учебник по специальности» Менеджмент организации» / Т.А.Салимова.–5-е изд., стер.– М.: Издательство «Омега-Л». – 2011.

40. Свиткин М. З. Интегрированные системы менеджмента. Стандарты и качество. - 2004. - №2. – С.56 - 61.

41. Система управления качеством. Российский опыт / Ильин В.В. – М.:Интермедиатор. – 2018.

42. Системы управления качеством: по стандарту ИСО 9001 или по предприятию? / П. Калита – Стандарты и качество. – 2006. – № 2.

43. «Система менеджмента качества. Основные положения и словарь». ГОСТ Р ИСО 9000–2015. – М: Стандартинформ. – 2015.

44. Справочник по делопроизводству / Рогожкин М.Ю. – Налоговый вестник – М.. – 2011.

45. Стратегическое планирование и управление / Петрова А.Н. учебное пособие. – С.–Петербург: СПГУЭиФ. – 2007.

46. Управление организацией / Под ред. Поршнева А.Г., Румянцевой З.П., Саломатина Н.А. – М.: ИНФРА–М. – 2005.

47. Лечебно-методический комплекс «Управление процессами». УрГЭУ. –2016.

48. Фионова Л.Р. К вопросу выявления факторов, влияющих на структуру документооборота / Л.Р. Фионова. – Документация в информационном обществе. Проблемы оптимизации документооборота: Доклады и сообщения на XVIII Международной науч.–практ. конф. – М.: ВНИИДАД. – 2012.

49. Фрейдина Е.В. Управление качеством: учебное пособие / Е.В. Фрейдина. – М.: Омега–Л. – 2012.

50. Эффективность системы менеджмента качества/Экономика и современный менеджмент: теория, методология, практика: сборник статей VII Международной научно-практической конференции. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». – 2019. – 122 с.

Электронные ресурсы и сайты:

51. АО «СевКавТИСИЗ». [Электронный ресурс]. – URL: https://www.sktisiz.ru (дата обращения 01.05.2020).

52. АО «СевКавТИСИЗ»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ. [Электронный ресурс]. – URL:https://www.audit–it.ru/buh_otchet/2308060750_ao–sevkavtisiz (Режим доступа 02.05.2020).

53. Качество. Узнайте больше о системе контроля качества в X5 . [Электронный ресурс]. – URL: https://www.x5.ru/ru/Pages/Partners/_Quality.aspx (дата обращения 04.05.2020).

54. Подготовка и внедрение системы менеджмента качества [Электронный ресурс]. - URL: http://www.novpersonal.ru podgotovka–i–vnedrenie–sistemy–menedzhmenta–kachestva.html (дата обращения 05.05.2020).

Приложение А Организационная структура АО «СевКавТИСИЗ»



Приложение Б Перечень документации ИСМ АО «СевКавТИСИЗ»

Номер п/п	Наименование документа
1	Политика в области качества
2	Экологическая политика
3	Политика в области ОЗиОБТ
4	Цели в области качества, экологии и ОЗиОБТ
5	Структурная схема управления АО «СевКавТИСИЗ»
6	Руководство по ИСМ АО «СевКавТИСИЗ»
7	МИ- 01 Порядок заключения и планирования выполнения договоров
8	МИ-02 Порядок взаимодействия с субподрядными организациями
9	МИ-03 Структурирование функций качества, анализ потенциальных несоответствий
10	МИ-04 Статистические методы
11	МИ-05 Определение экологических аспектов деятельности организации
12	МИ-06 Определения опасностей, оценка рисков и управление рисками в области безопасности
13	МИ-07 Подготовленность к чрезвычайным ситуациям и реагирование на них
14	МИ-08 Обеспечение охраны труда, охраны окружающей среды и промышленной безопасности
15	МИ-09 Управление рисками и возможностями
16	КП А1-ИИ Комплексные инженерные изыскания
17	КП А2-Проектирование Проектирование
18	КП А3-КиДЗ Картография и ДЗ
19	КП У1-УД Управление деятельностью
20	РИ -01 Учет и обращение компакт-дисков технического архива
21	РИ-02 Критерии оценки качества ИИР
22	РИ-03 Требования к помещениям
23	РИ-04 Управление реактивами
24	РИ-05 Обращение с объектами испытаний
25	РИ-06 Внутрилабораторный контроль
26	РИ-07 Управление оборудованием

27	РИ-08 Порядок выпуска технических отчетов по ИИ. Учет замечаний заказчика. Корректировка отчета
28	РИ-09 Взаимодействие с внутренним заказчиком
29	РИ-10 Правила обращения с рабочими журналами и ведомостями
30	Правила внутреннего трудового распорядка
31	Положение об экспертной комиссии
32	Положение об оплате труда
33	Положение по персональным данным
34	Положение о коммерческой тайне
35	Положение о возмещении расходов, связанных со служебными командировками работников
36	Положение об аттестации работников
37	Положение в отношении употребления алкоголя наркотиков и токсичных веществ
38	Должностные инструкции
39	Положения о подразделениях