

Министерство образования и науки РФ
Автономная некоммерческая организация высшего образования
Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка»

«Юридический факультет»
Кафедра «Государственного и муниципального управления и правового
обеспечения государственной службы»
Программа высшего образования
Направление подготовки «Государственное и муниципальное управление»
Профиль «Муниципальное управление»

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой:

к.ю.н., доцент, Березовский Д.В.

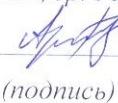


(подпись)

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА
«СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ
КАЧЕСТВА В ОРГАНИЗАЦИИ «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ САМАРА»»**

Выполнил:

Арутюнян А.А., гр. ГМУ-41



(подпись)

Научный руководитель:

к.полит.н., доцент Товченко Р.Б.



(подпись)

Самара

2017

Введение	3
1. Теоретические аспекты управления качеством деятельности предприятия	8
1.1.Значение стандартизации и сертификации в управлении качеством деятельности предприятия	8
1.2.Организация системы управления качеством на предприятии... 14	
2. Анализ управления качеством деятельности работ филиала ООО “Газпром трансгаз Самара”-ИТЦ.....	19
2.1. Общая характеристика филиала и его деятельности	19
2.2. Анализ качества, как основного показателя эффективности деятельности ИТЦ.	26
3. Предложения по повышению эффективности деятельности ИТЦ...36	
3.1. Подходы по совершенствованию системы обеспечения качества..36	
3.2. Внедрение мероприятий по контролю за эффективностью работ ИТЦ	45
Заключение.....	49
Список использованной литературы.....	53

Введение

Актуальность данной темы обусловлена тем, что в настоящее время качество является одной из главных задач рыночной экономики. Именно с помощью современных методов менеджмента качества передовые зарубежные фирмы добились лидирующих позиций на различных рынках.

Контрольные функции, традиционно осуществляемые централизованно (в коммерческой фирме — ее руководством, а в государстве — центральными органами), постепенно перераспределяются между:

верхними звеньями управления;

сторонними организациями, специализирующимися на функциях контроля;

потребителями продукции;

низовыми звеньями управления.

Часть контрольных функций передается внешним организациям. Наиболее ярко эта тенденция проявляется в аудите, когда независимая аудиторская фирма проверяет правильность бухгалтерских и финансовых документов. Ряд контрольных функций осуществляется в процессе консультирования, когда внешний консультант проверяет соответствие тех или иных процессов стандартам, известным консультанту. Внешний контроль обладает рядом преимуществ: он свободен от привычных устоявшихся представлений, схем действий и способен предложить более эффективные корректирующие воздействия. Нередко он пользуется собственными стандартами, которые не всегда совпадают со стандартами внутреннего контроля.

В ряде случаев пользователь/потребитель становится главным контролером. Контроль при этом является средством кастомизации (адаптации к нуждам потребителя) продукции и услуг. Так, в частности, в государственной службе на смену тотальному бюрократическому контролю приходит контроль со стороны потребителей услуг государственной службы, который осуществляется как непосредственно, так и при помощи общественных организаций и средств массовой информации.

Таким образом, верхние звенья управления частично передают функции контроля: рутинный текущий контроль делегируется на низшие уровни управления, вспомогательные, в том числе аналитические функции, передаются на субконтрактной основе профессиональным контролерам, ключевые параметры переходят под контроль потребителей, а стратегические аспекты контроля сохраняются за верхними звеньями.

Меняется содержание контроля и методы его осуществления. Так, в частности, от измерения затрат центр тяжести переносится на измерение результатов. Традиционные подходы в государственном управлении постоянно концентрируют внимание на том, сколько затрачено государственных средств, при этом измерение реального результата остается в тени. Новые подходы менеджмента к государственной службе основное внимание переносят на контроль и мониторинг результатов, которые получены в процессе тех или иных действий государственной службы.

Развиваются новые информационные системы, позволяющие в определенных аспектах автоматизировать процесс управления и контроля. Одновременно с развитием мощных информационных систем, использующих современные возможности вычислительной техники и телекоммуникационные технологии, меняется содержание информационных потоков, участвующих в процедуре контроля. В связи со смещением текущего контроля сверху вниз потоки информации от потребителя к производителю становятся более прямыми и не затрагивают высших эшелонов управления.

Совершенствование практики государственного и иного контроля должно основываться на триедином подходе, одновременной работе по трем направлениям: развитию теории контроля; обучению кадров управления владению научными основами контроля; рационализации всей системы контроля. Синтезом работы по этим трем направлениям будет результат, заключающийся в переходе от формального к реальному контролю.

Между тем повышение качества деятельности организации несет поистине колоссальные возможности, однако повышение качества требует внимания к качеству абсолютно на всех уровнях. Призывы же к повышению качества деятельности организации не могут быть реализованы, если руководители различных уровней не станут относиться к этому, как к образу жизни.

Между качеством и эффективностью производства существует прямая связь. Повышение качества деятельности способствует повышению эффективности производства, приводя к снижению затрат и повышению доли рынка.

Управление качеством направлено, прежде всего, на обеспечение конкурентоспособности предприятия, т.е. его способности сохранять и расширять рынки сбыта. При этом ведущим звеном является качество выпускаемой продукции. Качество – это совокупность свойств и характеристик продукции, которые придают ей способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности, а свойством называется объективная способность продукции, которая может проявляться при ее создании, эксплуатации, потреблении или утилизации.

Обобщенно контроль - это система наблюдения и проверки процесса функционирования объекта с целью устранения отклонений от заданных параметров. Контроль является довольно широкой и объемной правовой категорией и рассматривается как функция государственного управления, как определенный этап в управленческом цикле.

В системах социального управления контроль - важнейший вид обратной связи, по каналам которой субъекты власти получают информацию о фактическом положении дел, о выполнении решений.

Контроль - это система наблюдения, проверки процесса функционирования органов исполнительной власти и их должностных лиц с целью получения достоверной информации о состоянии законности, дисциплины, эффективности и целесообразности деятельности, своевременного предупреждения, выявления, пресечения нарушений, способствующих им причин и условий, привлечения виновных к ответственности.

Контроль призван обеспечить строгое и неуклонное исполнение законов и подзаконных актов, соблюдение дисциплины органами исполнительной власти, должностными лицами, предприятиями, учреждениями, организациями, общественными объединениями и гражданами тайны.

Контроль как организационно-правовой способ обеспечения законности и государственной дисциплины и деятельности соответствующих государственных органов по систематическому наблюдению за деятельностью субъектов управленческих отношений с целью проверки соответствия их решений и действий, отвечающих требованиям законности и государственной дисциплины, включает в себя следующие элементы:

- проверка фактического результата деятельности подконтрольных субъектов (физических и юридических лиц) в сравнении с ожидаемыми, намеченными, прогнозируемыми показателями;

- проверка путей и средств достижения этого результата, соответствие использованных при этом методов требованиям права, морали, нравственности, деловой и служебной этики, хозяйственной целесообразности;

- принятие по результатам контроля соответствующих мер как позитивного организационно-побудительного характера (мер материального и морального поощрения и стимулирования), так и негативного свойства (различных мер служебно-дисциплинарного и административного принуждения, а также привлечения к различным видам правовой ответственности).

Таким образом, государственный контроль можно определить как форму или функцию государственной власти, обеспечивающую проверку выполнения законов и иных нормативных актов органами государства с целью недопущения отклонений от установленных законодательством норм и правил.

Системы управления качеством на предприятии имеют многоплановый характер деятельности. Это постоянное обучение и переподготовка кадров, работа с потребителями и поставщиками, обновление продукции и технологий и т.д. Одним из важнейших элементов системы управления качеством является механизм управления качеством продукции – совокупность взаимосвязанных объектов и субъектов управления, используемых принципов, методов и функций управления на различных этапах жизненного цикла продукции и уровнях управления качеством.

Объект исследования – система государственного контроля качества, применяемая на предприятиях.

Предметом исследования является взаимодействие ООО «Газпром трансгаз Самара» с государственными органами, осуществляющими контроль качества.

Цель работы заключается в исследовании системы государственного контроля качества в инженерно - техническом центре (далее именуемое ИТЦ) на предприятии ООО «Газпром трансгаз Самара» и разработка предложений по развитию данной системы, с целью повышения эффективности организации.

В соответствии с поставленной целью были определены следующие задачи:

- изучить понятие системы государственного контроля в организации и её эффективности
- провести анализ системы государственного контроля в деятельности ИТЦ на предприятии ООО «Газпром трансгаз Самара»
- разработать мероприятия по обеспечению эффективности работ ИТЦ.

1. Теоретические аспекты управления качеством деятельности предприятия

1.1. Значение стандартизации и сертификации в управлении качеством деятельности предприятия

Система качества - совокупность организационной структуры, распределения ответственности, процессов, процедур и ресурсов, обеспечивающая общее руководство качеством.

Потенциальный клиент для заключения контракта на поставку продукции выдвигает требование о наличии у производителя системы качества и наличие сертификата на систему качества, выданного авторитетным сертифицирующим органом.

Управление качеством во многом базируется на стандартизации, которая представляет собой нормативный способ управления. Ее воздействие на объект осуществляется путем установления норм и правил, оформленных в виде нормативных документов, имеющих юридическую силу.

Управляющая система начинается с руководства высшего звена. Именно руководство высшего звена должно исходить из стратегии, что фирма способна на большее по сравнению с прошлым. В организационной структуре фирмы могут быть предусмотрены специальные подразделения, занимающиеся координацией работ по управлению качеством. Распределение специальных функций управления качеством между подразделениями зависит от объема и характера деятельности фирмы. Для качества как объекта менеджмента свойственны все составные части менеджмента: планирование, анализ, контроль. . Для реализации принятой политики в области качества руководство предприятия разрабатывает, внедряет и поддерживает в рабочем состоянии систему качества. Деятельность в системе качества строится на ряде основополагающих (фундаментальных) положений. Строгое их соблюдение обеспечивает надлежащий уровень работы, а пренебрежение ими исключает возможность эффективного менеджмента качества.

Важным элементом в системах управления качеством изделий является стандартизация - нормотворческая деятельность, которая находит наиболее рациональные нормы, а затем закрепляет их в нормативных документах типа стандарта, инструкции, методики и требований к разработке продукции, т.е. это комплекс средств, устанавливающих соответствие стандартам.

Стандартизация является одним из важнейших элементов современного механизма управления качеством продукции (работ, услуг). По определению международной организации по стандартизации (ИСО), стандартизация - установление и применение правил с целью упорядочения деятельности в определенных областях на пользу и при участии всех заинтересованных сторон, в частности для достижения всеобщей оптимальной экономии при соблюдении функциональных условий и требований техники безопасности.

Стандарт - это нормативно-технический документ по стандартизации, устанавливающий комплекс правил, норм, требований к объекту стандартизации и утвержденный компетентным органом. Стандарты представляются в виде документов, содержащих определенные требования, правила или нормы, обязательные к исполнению. Это также основные единицы измерения или физические константы (например, метр, вольт, ампер, абсолютный нуль по Кельвину и т.д.). К стандартам относятся все предметы для физического сравнения: государственные первичные эталоны единицы длины, массы, силы и т.д.

Общей целью стандартизации является защита интересов потребителей и государства по вопросам качества продукции, процессов, услуг, обеспечивая:

- безопасность продукции, работ и услуг для окружающей среды, жизни, здоровья и имущества;
- безопасность хозяйственных субъектов с учетом риска возникновения природных и техногенных катастроф и других чрезвычайных ситуаций;
- обороноспособность и мобилизационную готовность страны;
- техническую и информационную совместимость, а также взаимозаменяемость продукции;
- единство измерений;

- качество продукции, работ и услуг в соответствии с уровнем науки, техники и технологии;

- экономию всех видов ресурсов.

Для достижения социальных и технико-экономических целей стандартизация выполняет определенные функции:

-Функция упорядочения - преодоление неразумного многообразия объектов (раздутая номенклатура продукции, ненужное многообразие документов), сводится к упрощению и ограничению;

- Охранная (социальная функция) - обеспечение безопасности потребителей продукции (услуг), изготовителей и государства, объединение усилий человечества по защите природы от техногенного воздействия цивилизации;

-Ресурсосберегающая функция обусловлена ограниченностью материальных, энергетических, трудовых и природных ресурсов и заключается в установлении в нормативных документах обоснованных ограничений на расходование ресурсов;

-Коммуникативная функция обеспечивает общение и взаимодействие людей, специалистов, путем личного обмена или использования документальных средств, аппаратных систем и каналов передачи сообщений. Эта функция направлена на преодоление барьеров в торговле и на содействие научно-техническому и экономическому сотрудничеству;

-Цивилизующая функция направлена на повышение качества продукции и услуг как составляющих качества жизни;

-Информационная функция. Стандартизация обеспечивает материальное производство, науку, технику и другие сферы нормативными документами, эталонами мер, образцами-эталонами продукции, каталогами продукции, каталогами продукции как носителями ценной технической и управленческой информации;

-Функция нормотворчества и правоприменения проявляется в узаконивании требований к объектам стандартизации в форме обязательного стандарта (или другого нормативного документа) и его всеобщем применении в результате придания документу юридической силы.

Главная задача стандартизации - создание системы нормативно-технической документации, определяющей прогрессивные требования к продукции, изготавливаемой для нужд народного хозяйства, населения, обороны страны, экспорта, а также контроль за правильностью использования этой документации. Основными задачами стандартизации являются [2,с.29]:

1. обеспечение взаимопонимания между разработчиками, изготовителями, продавцами и потребителями (заказчиками);
2. установление оптимальных требований к номенклатуре и качеству продукции в интересах потребителя и государства, в том числе обеспечивающих ее безопасность для окружающей среды, жизни, здоровья и имущества;
3. установление требований по совместимости (конструктивной, электрической, электромагнитной, информационной, программной и т.д.), а также взаимозаменяемости продукции;
4. согласование и увязка показателей и характеристик продукции, ее элементов, комплектующих изделий, сырья и материалов;
5. унификация на основе установления и применения параметрических и типоразмерных рядов, базовых конструкций, конструктивно-унифицированных блочно-модульных частей изделий;
6. установление метрологических норм, правил, положений и требований;
7. нормативно-техническое обеспечение контроля (испытаний, анализа, измерений), сертификации и оценки качества продукции;
8. установление требований к технологическим процессам, в том числе в целях снижения материалоемкости, энергоемкости и трудоемкости, обеспечения применения малоотходных технологий;
9. создание и внедрение систем классификации и кодирования технико-экономической информации;
10. нормативное обеспечение межгосударственных и государственных социально-экономических и научно-технических программ (проектов) и инфраструктурных комплексов (транспорт, связь, оборона, охрана окружающей среды, контроль среды обитания, безопасность населения и т.д.);

11. создание системы каталогизации для обеспечения потребителей информацией о номенклатуре и основных показателях продукции;

12. содействие реализации законодательства Российской Федерации методами и средствами стандартизации.

Сертификация направлена на достижение следующих целей:

-создание условий для деятельности предприятия, учреждений, организаций и предпринимателей на едином товарном рынке Российской Федерации, а также для участия в международном экономическом, научно-техническом сотрудничестве и международной торговле;

-защита отечественного рынка и интересов потребителей от поступления зарубежной продукции низкого качества;

-содействие потребителям в компетентном выборе продукции;

-содействие экспорту и повышение конкурентоспособности продукции;

-защита потребителя от недобросовестности изготовителя (продавца, исполнителя);

-контроль безопасности продукции для окружающей среды, жизни, здоровья и имущества;

-подтверждение показателей качества продукции, заявленных изготовителями.

Сертификация системы качества заключается в подтверждении ее соответствия определенным требованиям, которые установил/ принял на себя изготовитель (самостоятельно или под воздействием внешних обстоятельств, например, по требованию заказчика).

В Государственные стандарты России включены следующие положения:

- Требования к качеству продукции, работ и услуг, обеспечивающие безопасность для жизни, здоровья и имущества, охрану окружающей среды, обязательные требования техники безопасности и производственной санитарии.

- Требования совместимости и взаимозаменяемости продукции.

- Методы контроля требований к качеству продукции, работ и услуг, обеспечивающих их безопасность для жизни, здоровья и имущества, охрану окружающей среды, совместимость и взаимозаменяемость продукции.

- Основные потребительские и эксплуатационные свойства продукции, требования к упаковке, маркировке, транспортировке и хранению, утилизации.

- Положения, обеспечивающие техническое единство при разработке, производстве, эксплуатации продукции и оказании услуг, правила обеспечения качества продукции, сохранность и рациональное использование всех видов ресурсов.

Условия подготовки системы качества к сертификации:

1. Наличие точно установленных процедур.
2. Незначительное число отклонений.
3. Наличие испытательных лабораторий.
4. Высокая производительность.
5. Наличие на предприятии менеджеров по качеству.
6. Применение статистических методов контроля процессов.
7. Наличие документально оформленных процедур.
8. Наличие организационно оформленных систем качества.
9. Наличие отдела качества.
10. Организация контроля за продукцией.
11. Точное определение ответственности.
12. Организация выявления дефектов.

Сертифицированная система менеджмента качества является гарантией высокой стабильности и устойчивости качества продукции, выпускаемой поставщиком.

Наличие сертификата на систему качества является необходимым условием для сохранения конкурентных преимуществ на рынке: отсутствие проблем с управлением производством, мало претензий от заказчиков.

1.2. Организация системы управления качеством на предприятии

Под управлением в широком смысле слова понимается общая функция организационных систем, обеспечивающая сохранение их структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их программы, достижение цели.[3,с.24]

Механизм управления качеством представляет собой совокупность взаимосвязанных объектов и субъектов управления, используемых принципов, методов и функций управления на различных этапах жизненного цикла продукции и уровнях управления качеством деятельности организации.

Исходя из структуры и функций управления качеством, становится ясно, процесс управления качеством в масштабе организации с учётом внешних факторов формируется следующим образом: высшее руководство, выполняя свои функции по качеству, осуществляет общее руководство качеством: взаимодействует с внешней средой, определяет политику и планы по качеству и создаёт необходимые условия для внедрения предприятий, которые смогут обеспечить качество продукции и деятельности в целом, затем руководители среднего и низового звена, исходя из решений высшего руководства, осуществляют оперативное управление качеством на своём уровне: воздействуют на процесс ведения работ последовательным выполнением своих функций.[5,с.10]

Система управления качеством - это часть системы управления предприятием (организацией), которая направлена на достижение результатов в соответствии с целями в области качества, чтобы удовлетворять потребности, ожидания и требования заинтересованных сторон. Цели в области качества дополняют другие цели организации, связанные с управлением персоналом, инвестиционной и инновационной деятельностью, производственным менеджментом, окружающей средой, охраной труда и т.д. Различные части системы управления организацией могут быть интегрированы вместе с системой управления качеством в единую систему менеджмента, использующую общие элементы.

Под созданием систем качества понимают их разработку и внедрение в

деятельность предприятия.

Внедрение системы качества на предприятии является масштабным и достаточно сложным проектом, охватывающим всех ее работников – от первого руководителя до обслуживающего персонала. В связи с этим, разработаны типовые основные этапы работ по разработке и внедрению системы качества на предприятии. В Приложении А приведен перечень работ по созданию системы качества на предприятии.

Функционирование системы качества — это выполнение руководством предприятия и подразделений своих функций в системе качества. В этом состоит содержательная сторона деятельности системы, то есть то, для чего она предназначена. Но поскольку в реализации функций системы качества в той или иной мере участвуют практически все подразделения предприятия, возникает необходимость планирования, координации и методического обеспечения работ подразделений в системе качества. Кроме этого нужно проводить внутренние проверки и совершенствовать систему, организовывать деятельность кружков качества, представлять систему качества на переговорах с заказчиками, а также — проводить сертификацию продукции и системы качества. Иначе говоря, нужно решать целый ряд задач по «обслуживанию» самой системы качества. В связи с этим следует опасаться чрезмерного увлечения этой деятельностью со стороны службы качества в ущерб выполнению содержательных функций.

В обязанности службы качества входит как выполнение содержательных функций системы качества, предусмотренных стандартом ИСО 9001, так и вспомогательных задач. Среди основных задач службы качества:

1. Организация работы по качеству — разработка, внедрение, обеспечение функционирования и совершенствование системы качества.
2. Разработка совместно с подразделениями проекта политики качества.
3. Контроль качества продукции при её изготовлении, проведение испытаний.
4. Метрологическое обеспечение производства.
5. Проведение работ по стандартизации.

6. Ведение претензионной работы.

7. Текущее планирование, подготовка мероприятий и организационно-распорядительных документов в области качества, контроль и анализ их выполнения.

8. Организация и участие в проведении внутренних и внешних проверок системы качества.

9. Организация работ по сертификации продукции и системы качества и обеспечение инспекторских проверок органами по сертификации.

10. Участие в обучении персонала работе в системе качества.

11. Разработка Руководства по качеству и нормативных документов системы качества, относящихся к компетенции службы качества.

12. Методическое обеспечение и координация работ подразделений в системе качества.

13. Организация рационализаторской работы и «кружков качества», если они создаются.

14. Подготовка материалов для анализа и оценки эффективности системы качества со стороны руководства предприятия.

Функции подразделений в системе качества, как и функции службы качества, определяется на основе рекомендаций стандарта ИСО 9001 и включает в себя:

- самоконтроль и анализ качества выполняемых работ;
- разработку и выполнение мероприятий по устранению несоответствий и постоянному улучшению качества продукции;
- участие в проведении внутренних и внешних проверок системы качества;
- участие в подготовке и реализации предложений по совершенствованию системы качества;
- участие в сертификации продукции и системы качества;
- разработку и корректировку документации системы качества, участие в разработке Политики качества и Руководства по качеству;
- повышение квалификации и мотивации персонала;

- участие в рационализаторской работе и в работе кружков качества.

В процессе функционирования системы качества руководством предприятия в соответствии со стандартом ИСО 9001 (пункт 5. 6) должен проводиться периодический анализ и оценка эффективности системы качества. Для этого используется обратная связь с потребителями, результаты внутренних проверок, а также аудитов со стороны заказчиков и сертификационных органов. Главными критериями эффективности системы качества служат: обеспечение и постоянное улучшение качества продукции на основе имеющейся материальной базы и персонала, снижение потерь от брака и рекламаций, темпы модернизации и обновления выпускаемой продукции, внедрение достижений науки и техники, положительные отзывы потребителей и заказчиков.

Одним из принципов менеджмента качества, принятых в стандарте ИСО 9000: 2010, служит «постоянное улучшение всей деятельности организации, которое следует рассматривать как неизменную цель». Как уже говорилось, система качества — это совокупность руководителей предприятия и подразделений, которые выполняют свои функции в этой системе установленными методами. Но структуры, функции и методы не есть что-то раз и навсегда установленное. Они изменяются в соответствии с изменениями внутренних и внешних условий, в том числе — в связи с новыми достижениями в технологии производства и организации работ. Меняются, отмирают и рождаются новые структуры, меняются методы работ и содержание выполняемых функций. Всё это требует изменений системы качества, её совершенствования. В связи с этим, совершенствование системы качества, как правило, предусматривает:

- уточнение перечня функций и элементов системы качества;
- перераспределение функций среди исполнителей работ;
- изменение состава и содержания нормативных документов и корректировку «Руководства по качеству»;
- повышение темпов модернизации и обновления выпускаемой продукции;
- развитие метрологического обеспечения производства;

- внедрение более эффективных методов контроля и испытаний;
- внедрение и использование локальных компьютерных сетей и интернета;
- обучение работников новым методам обеспечения качества;
- применение новых форм и методов мотивации персонала;
- активизацию маркетинговой и рекламной деятельности;
- более тесное сотрудничество с поставщиками материалов;
- развитие инициативы работников и привлечение их в кружки качества.[13,с.25]

Работу по совершенствованию системы качества организует отдел управления качеством. При этом надо иметь в виду, что факт проведения этой работы легко проверяется заказчиками и аудиторами по наличию соответствующих планов мероприятий и их выполнению, по частоте пересмотра и внесения изменений в документы системы качества.[11,с.25]

Совершенствование системы качества — неперенное условие её эффективного функционирования в изменяющихся условиях.

2. Анализ управления качеством деятельности работ филиала ООО «Газпром трансгаз Самара»-ИТЦ

2.1. Общая характеристика филиала и его деятельности

ООО «Газпром трансгаз Самара» 100-процентное дочернее предприятие ОАО «Газпром». Основная задача - транспортировка газа по магистральным газопроводам. Филиал реализует стратегическую цель по обеспечению надежности поставок природного газа потребителям.

Предприятие транспортирует около 15% объема добываемого Газпромом природного газа. На сегодняшний день «Газпром трансгаз Самара» эксплуатирует магистральные газопроводы общей протяженностью около 4500 км, полностью обеспечивая газом Самарскую и Ульяновскую области, частично Оренбургскую, Саратовскую, Пензенскую, а также республики Мордовия и Татарстан. Общество играет важную роль в обеспечении экономического развития регионов своего присутствия, обеспечивает стабильное и бесперебойное газоснабжение производственных объектов и населенных пунктов, курирует строительство новых газопроводов и газораспределительных объектов, участвуя в важнейших инвестиционных проектах. ООО «Газпром трансгаз Самара» занимается реализацией газа метана в качестве автомобильного топлива.

Транспортировка происходит следующим образом. Газ владельца принимается в месте получения, затем транспортируется по участку принадлежащему ООО «Газпром трансгаз Самара» протяженностью 4000 километров и передается следующему участнику транспортной сети.

Для успешной реализации стратегии ОАО «Газпром», ООО «Газпром трансгаз Самара» ставит своей целью создание устойчивой и динамично развивающейся организации которая характеризуется высокорезультативным, безопасным производством, основанным на использовании передовых технологий транспортировки газа с высокой степенью автоматизации и механизации процессов.

Управленческий персонал в данном предприятии приспособлен осуществлять заданную им работу даже в колеблющихся условиях, т.к. коллектив

является организованным и изобретательным, показывая свой профессионализм в деловых и производственных отношениях.

Немаловажную роль в деятельности предприятия занимают разработка, внедрение и тиражирование инновационных технологий, в основе которых лежит идея рационального использования газа, как национального богатства.

Инженерно-технический центр (далее ИТЦ) ООО «Газпром трансгаз Самара» осуществляет свою деятельность на основе действующего законодательства Российской Федерации, в соответствии с Уставом ООО «Газпром трансгаз Самара» и Положением об ИТЦ.

В составе ИТЦ следующие структурные подразделения:

- руководство и аппарат при руководстве;
- производственно-технический отдел;
- служба диагностики оборудования и сооружений, в которую входят:
 - отдел неразрушающего контроля;
 - электротехническая лаборатория;
 - участок обследования подводных переходов;
 - группа планирования и обработки диагностической информации ;
 - группа сопровождения эксплуатации электрооборудования;
- служба инжинирингового обеспечения транспорта газа;
- служба строительного контроля;
- отдел охраны окружающей среды;
- испытательная химическая лаборатория;
- отдел стандартизации и внедрения системы менеджмента качества;
- лаборатория контроля производственной среды;
- лаборатория экономического анализа и сопровождения проектов ;
- учетно-контрольная группа ;
- группа по программному обеспечению.

ИТЦ решает широкий спектр задач в области диагностики основного и вспомогательного оборудования филиалов ООО «Газпром трансгаз Самара».

Сотрудники инженерно – технического центра выполняют работы по обследованию основного и вспомогательного оборудования газотранспортной системы ООО «Газпром трансгаз Самара», организуют эффективную комплексную систему контроля технического состояния оборудования, осуществляют строительный контроль при строительстве, реконструкции и капитальном ремонте объектов Общества, обследуют соответствия нормам состояния санитарно-гигиенических условий производственной среды на объектах филиалов Общества, организуют и проводят количественный химический анализ, испытания и измерения, вследствие чего получают достоверные и точные результаты, сопровождают работы по диагностическому обслуживанию основных фондов, проводят оперативные экономические и финансовые анализы и сопровождения производственно-хозяйственной и проектной деятельности Общества, обеспечивают техническое регулирование производственной деятельности ООО «Газпром трансгаз Самара» на основе стандартизации, поддержание, развитие и улучшение системы менеджмента качества Общества.

В соответствии с главными задачами филиал осуществляет следующие виды деятельности:

- реализация организационно-технических мероприятий по внедрению передовой техники и технологии производственных процессов (ПП), организация работ по оптимизации ПП), внедрению изобретений и рационализаторских предложений;
- организация работ по диагностическому обслуживанию основных фондов предприятия и контроль хода их выполнения;
- испытание и техническое обслуживание деталей, узлов торцевых газодинамических уплотнений;
- организация и проведение диагностических обследований, мониторинг вибрационного и параметрического состояния агрегатов и энергооборудования, оценка качества монтажа и ремонта основного и вспомогательного оборудования, контроль устранения дефектов;

- контроль уровня вредных выбросов в выхлопных газах ГПА, ПГА, котельных, а также выявление источников неорганизованной эмиссии метана и определение их интенсивности;
- проведение неразрушающего контроля объектов газотранспортной системы;
- испытание, измерение и тепловизионный контроль параметров электрооборудования и аппаратов, силовых трансформаторов, электродвигателей, кабельных линий;
- электрометрические инструментальные и комплексные обследования объектов магистральных газопроводов;
- обследование трубопроводной арматуры на соответствие нормативной технической документации;
- контроль работы подрядных организаций при производстве ими капитального ремонта, реконструкции и строительства основных фондов Общества;
- в рамках производственного контроля организация и проведение инструментальных измерений ОВПФ на рабочих местах Общества, осуществление постоянного контроля соблюдения санитарно-гигиенических норм на рабочих местах Общества с оценкой их состояния;
- анализ природного газа и экологический мониторинг объектов МГ;
- определение химического состава сталей и сплавов, качества нефтепродуктов;
- проведение обследований подводных переходов газопроводов и кабелей технологической связи с целью определения технического состояния с получением геодезических и гидрологических данных с периодичностью, установленной требованиями НТД;
- внедрение технологий, процедур и методик экономического и финансового анализа текущей и проектной деятельности Общества;
- участие в разработке и пересмотре действующих стандартов и других НД по стандартизации и системе менеджмента качества, проведении их нормализованного контроля;

- организационно-методическое руководство в области стандартизации, сертификации, менеджмента качества, повышения безопасности и качества продукции, корректирующих и предупреждающих действий в структурных подразделениях администрации и филиалах Общества;

- участие в разработке и реализации технической политики Общества, политики в области качества, в формировании и реализации программ и планов развития Общества.

В таблице 1 проанализировано движение кадров ИТЦ. Списочная численность ИТЦ на 01 января 2017 года составила 213 человек (35 – руководители, 165 – специалисты, 1 – служащие, 12 – рабочие). На рис.1 представлена численность персонала ИТЦ на 1 января 2017 г.

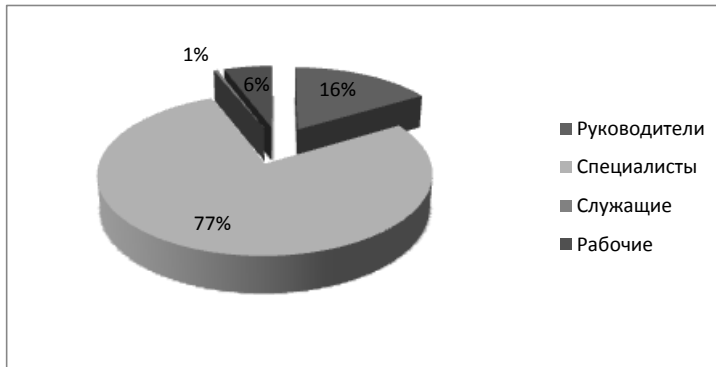


Рисунок 1-Численность рабочего персонала ИТЦ на 1 января 2017 г.

Средний возраст сотрудников ИТЦ – 37 лет, увеличился в сравнении с 2014 годом в связи с приемом сотрудников службы строительного контроля в возрастной категории от 40 до 50 лет. При анализе контрольного показателя средний возраст не соответствует среднему показателю ПАО «Газпром» (41,4), ниже на 4,4. Отклонение составляет менее 10%, что указывает на отсутствие отрицательных факторов.

Увеличение численности работников в 2016 году на 21 человека, в сравнении с 2014 годом, произошло в связи с введением в организационную структуру Инженерно-технического центра службы строительного контроля (27 штатных

единицы, принято – 15 чел.), приемом специалистов на время отсутствия основного работника (декретного отпуска) и на вакантные должности.

В ИТЦ работают 3 чел. инвалида в допустимых условиях труда, созданных на основании индивидуальных программ реабилитации инвалида. Установленная квота по приему на работу инвалидов – 4 чел. – выполнена на 75% в связи с увольнением в декабре 2016 года 1 инвалида на пенсию.

Таблица 1- Движение кадров ИТЦ ООО «Газпром трансгаз Самара» за 2014-2015 гг.

Наименование показателя	Ед. измерения	2015 г.	2016 г.
		2015 г.	2016 г.
Численность работающих на 31.12	чел.	192	213
Численность принятых работников	чел.	50	63
Численность уволенных работников	чел.	48	42
Средний возраст работников	годы	35	37
в том числе: руководителей	годы	50	45
специалистов	годы	30	35
служащих	годы	30	21
рабочих	годы	40	37
Назначено на руководящие	чел.	1	1

.	должности всего,	л.		
	в том числе из резерва	че л.	0	1
.	Укомплектованность штата (основной ключевой показатель эффективности)	%	9 2,5	9 0,79
.	Оборот по выбытию	%	2 1,1	2 2,13
.	Коэффициент восполнения кадров	%	1 05	1 50
.	Сменяемость	%	2 1,1	2 2,13
0.	Текучесть	%	3 ,69	2 ,11

Снижение показателя укомплектованности штата произошло в связи с введением в организационную структуру Инженерно-технического центра службы строительного контроля и, соответственно, увеличением количества вакансий в декабре месяце до 21 шт. Отклонение от контрольного показателя ПАО «Газпром» (95,6%) составляет 4,8% и связано с изменениями организационной структуры филиала в конце отчетного года.

Оборот по выбытию и сменяемость в сравнении с 2015 годом изменились на 1%, что связано с незначительным изменением числа уволенных сотрудников, среднесписочной численности и методики расчета.

Отклонение от контрольного показателя ПАО «Газпром» (11,4%) на 10,73% связано с большим количеством выбывших временных сотрудников. Без учета временных работников данных показатели не превышают 11%.

Увеличение показателя восполнения связано с увеличением количества принятых (50 чел. – 2014 г.; 63 чел. – 2015 г.) и уменьшением числа уволенных (48 чел. – 2014 г.; 42 чел. – 2015 г.). Что не соответствует средним показателям ПАО «Газпром», т.к. в 2015 году произошло изменение организационной структуры ИТЦ, прием сотрудников на вакантные должности, а также прием на время отсутствия (отпуска по уходу за ребенком) основного сотрудника.

Уменьшение текучести кадров в 2016 году в сравнении с 2015 годом связано с уменьшением числа уволенных по собственному желанию без уважительных причин и изменением среднесписочной численности. Текучесть кадров филиала ниже контрольного показателя ПАО «Газпром».

2.2. Анализ качества, как основного показателя эффективности деятельности ИТЦ

Диагностическое обследование ОФ Общества осуществляется хозяйственным способом – силами ИТЦ. Кроме плановых работ по диагностике хозяйственным способом ИТЦ занимается анализом технического состояния технологического и энергетического оборудования, ведением базы технических устройств и планированием основных потребностей в диагностике ОФ Общества.

Для обеспечения управленческого учета, мониторинга за ходом процесса, получения показателей для оценки результативности и эффективности процесса к участникам деятельности по диагностическому обследованию предъявляются требования по формированию необходимой отчетности. Процесс диагностического обследования должен обеспечить выполнение работ в соответствии с планами по диагностическому обследованию, в пределах планируемых затрат на диагностическое обследование.

Для обеспечения качества управления ДО критерии оценки деятельности должностных лиц должны учитывать показатели результативности и эффективности планирования, контроля, мониторинга, улучшения ДО.

Целью планирования диагностического обследования является определение объектов, объемов и видов диагностического обследования, требуемых ресурсов для осуществления диагностического обследования с привязкой к дате периода планирования.

Запланированные затраты на диагностическое обследование ОФ Общества учитываются при формировании Бюджета доходов и затрат Общества на планируемый год.

Результатом планирования диагностического обследования являются планы диагностики и другие записи в базе данных ИУС П, а также документы, оформленные на бумажном носителе по соответствующим формам и в установленные сроки.

Контроль технического состояния ГПА выполняется лабораторией контроля технического состояния КСиАГНКС – структурным подразделением службы диагностики оборудования и сооружений.

Основными задачами ЛКТСКСиАГНКС являются контроль и оценка технического состояния газоперекачивающих агрегатов и инструментальный контроль количественного и качественного состава загрязняющих выбросов в выхлопных газах ГПА.

Специалистами лаборатории оцениваются:

- качество проведенных ремонтов;
- параметры вновь устанавливаемых двигателей и соответствие их ТУ;
- текущее техническое состояние приводов парка ГПА;
- загрязнённость газоздушного тракта ГТУ и эффективность его промывок;
- изменение поузловой эффективности (компрессора и турбины) приводов ГПА;
- эффективность доработок и модернизаций;
- величина загрузки двигателей, экологические показатели приводов ГПА.

Показатели результативности и эффективности используются для оценки стабильности процесса и принятия управленческих решений по его улучшению.

Показателями эффективности при использовании ресурсов ООО «Газпром трансгаз Самара» можно считать следующее:

- Выполнение плана диагностики ОФ по итогам года
- Количество несчастных случаев по итогам года
- Количество замечаний по качеству продукции и выполняемых работ (согласно ГОСТ, ОСТ) по году
- Относительное снижение или рост обоснованных замечаний со стороны внешних контролирующих органов к соблюдению законодательства.
- Результаты изобретательской и рационализаторской деятельности.

В ИТЦ активно ведется такая деятельность, так, например, в 2016 г. Федеральная служба по интеллектуальной собственности РФ (Роспатент) зарегистрировала за ООО «Газпром трансгаз Самара» 4 объекта патентных прав авторов ИТЦ (таблица 2). В 2016 г. в ИТЦ использован без экономии 1 объект патентных прав – Патент на полезную модель №119828 «Стенд для испытания газодинамических уплотнений роторов нагнетателей природного газа». Подписанный главным инженером ИТЦ акт использования ОПП направлен в технический отдел Общества для дальнейшего оформления. Эти объекты в течение года находились на подготовке к использованию. Три из них (№№154571, 157282, 2015663705) были задействованы уже в 2017 г.

Заявки от Общества на государственную регистрацию объектов патентных прав (далее ОПП) ИТЦ в Роспатент не направляет и их учёт не ведёт.

Таблица 2-Рационализаторско-конструкторские разработки ИТЦ за 2016 г.

Название	Дата регистрации	Номер патента (Свидетельства)	Авторы
Программа для ЭВМ «Расчёт допустимого внутреннего давления для трубопровода, повреждённого стресс-коррозией»	11.03.2016	2015613296	Жуков Д.В., Гиорбелидзе М.Г.

Патент на полезную модель «Устройство для измерения поверхностных дефектов трубопроводов»	05.0 8.2016	154571	Щерб о И.В., Жуко в Д.В.
Патент на полезную модель «Устройство для измерения поверхностных дефектов трубопроводов с индикатором часового типа»	05.1 1.2016	157282	Щерб о И.В., Жуко в Д.В.
Программа для ЭВМ «Система учёта протяжённости, количества и площадей элементов ТПО КС с разделением по типам элементов»	28.1 2.2016	2015663 705	Жуко в Д.В., Ковал ик М.В.

На предприятии также ярко задействована рационализаторская деятельность, которая представляет собой альтернативные варианты производственно – технического характера, позволяющие эффективно использовать производимый продукт, технику и определённую работу сотрудников, одновременно оставляя технологический процесс в прежнем ритме, что позволяет избежать стрессовых ситуаций в рабочем режиме.

В таблице 3 приведены сведения о принесших экономический эффект рацпредложений, поданных сотрудниками ИТЦ за 2014-2016 гг.

Таблица 3-
Экономический эффект внесенных сотрудниками ИТЦ рацпредложений за 2014-
2016 гг.

	Подано предложений за год	Были признаны рационализаторскими	Принесли экономический эффект
2014г.	21	18	4
2015г.	26	22	6
2016г.	27	27	13

Оставшиеся из поданных предложений находятся на подготовке к использованию, отклонённых при рассмотрении в производственных отделах по

направлениям деятельности нет. Исходя из результатов, приведённых в данной таблице, можно увидеть ежегодный резкий рост экономической эффективности.

Суммарный экономический эффект от использования рацпредложений в 2016 году составил 2250,691 тыс.руб. (в 2015 году - 1182,234 тыс.руб. в 2014 г. - 1010,199 тыс.руб.), указанные данные приведены в таблице 4

Таблица 4-

Суммарный эффект от использования рацпредложений, внесенных сотрудниками ИТЦ за 2014-2016 гг.

Суммарный экономический эффект от использования рацпредложений, тыс.руб.	2014 г.	2015 г.	2016 г.
	1010,199	1182,234	2250,691

Ведётся постоянная экспертиза подаваемых рационализаторских предложений с целью перевода их в объекты патентных прав (ОПП). Авторы патентоспособных решений направляются в ТО для дальнейшей экспертизы и оформления заявок на ОПП.

Создание и поддержание условий, необходимых для эффективного функционирования системы качества аналитических работ достигается путем:

- использования при организации работ требований основополагающих стандартов ГСИ, руководящих нормативных документов и методических разработок Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии, Министерства природных ресурсов РФ, Минздрава РФ;
- использования средств измерения (СИ), прошедших государственные испытания, (поверку) в установленные сроки;
- применения стандартных образцов (СО), поверочных газовых смесей (ПГС) для градуировки СИ, контроля качества получаемых результатов измерений;
- соблюдения требований нормативной документации, регламентирующей процедуры работы с объектами аналитических работ;

- систематизации учёта и регистрации процедур работы с объектами аналитических работ;
- использования стандартизованных методик, допущенных к применению Министерством природных ресурсов РФ, Минздравом РФ; аттестованных методик в соответствии с ГОСТ 8.563-2009;
- практического осуществления процедур контроля точности результатов аналитических работ с использованием алгоритмов, предусматривающих согласованность нормативов контроля с приписанными (допускаемыми) характеристиками погрешности;
- актуализации применяемых МВИ; используемой документации, справочных данных;
- подбора и расстановки кадров;
- организации подготовки и повышения квалификации специалистов;
- соблюдения инструкций и правил техники безопасности и охраны труда;
- модернизации и совершенствования парка аналитических приборов и комплексов, приобретения нового современного оборудования, в том числе средств измерений, проведения работы в области программного обеспечения для обработки аналитической информации и управления процессом выполнения измерений, привлечения к работам по установке, наладке, профилактическому обслуживанию и ремонту оборудования специализированных организаций;
- повышения интенсификации труда через внедрение современных СИ, вспомогательного и испытательного оборудования;
- своевременного проведения корректирующих и предупреждающих мероприятий в области контроля качества аналитических работ.

В ООО «Газпром трансгаз Самара» разработана и успешно применяется система менеджмента качества на основе международных стандартов серий ISO и OHSAS.

Система менеджмента качества соответствует требованиям ГОСТ ISO 9001-2011 и удостоверяет о том что СМК применительно к деятельности по транспортировке природного газа по магистральным газопроводам, инженерно-техническому проектированию, строительству, реконструкции, капитальному ремонту, диагностике объектов капитального строительства. Сертификат представлен в (приложении Б). Была проверена и признана соответствующей требованиям стандарта ISO 14001:2004 в отношении оказания услуг по транспортировке природного газа по магистральным газопроводам. Сертификат представлен в (приложении В). Система управления охраны труда и промышленной безопасности соответствует требованиям стандарта OHSAS 18001:2007 в отношениях основных и вспомогательных видов деятельности, связанных с транспортировкой природного газа, эксплуатацией объектов магистральных газопроводов включая другие опасные производственные объекты, а также сооружения, системы, оборудования, специальную технику, технические устройства и автотранспорт. Сертификат представлен в (приложении В).

Основными задачами технического диагностирования оборудования и трубопроводов КС является оценка их технического состояния, своевременное выявление изменений технического состояния, условий взаимодействия с окружающей средой, оценка срока безопасной эксплуатации, выявление дефектов, возникновение которых возможно с течением времени в ходе эксплуатации, подготовка рекомендаций по выбору наиболее эффективных способов организации эксплуатации оборудования и трубопроводов, а при необходимости – способов ремонта.

Техническое диагностирование оборудования и трубопроводов КС проводят по Программам, ежегодно утверждаемым ОАО «Газпром».

Техническое диагностирование оборудования и трубопроводов КС проводят специализированные организации.

Комплекс диагностических мероприятий включает:

- диагностические обследования;
- периодические контрольные измерения;

- расширенные диагностические обследования;
- экспертиза промышленной безопасности оборудования;
- мониторинг состояния оборудования и технологических трубопроводов;
- выборочный контроль качества монтажа технологических трубопроводов;
- проверку работоспособности опор.

Оборудование и трубопроводы КЦ в установленные сроки подвергают соответствующим осмотрам и испытаниям. Акты осмотров и испытаний прилагают к паспорту (эксплуатационному формуляру).

По истечении нормативного срока службы технологическое оборудование (в том числе приводные газотурбинные двигатели стационарного типа и нагнетатели природного газа всех типов) подвергают экспертизе промышленной безопасности с целью установления возможности и продолжительности его дальнейшей безопасной эксплуатации. При этом подготовку и проведение исследовательских, диагностических, контрольных и других испытаний и мероприятий выполняют по утвержденным ОАО «Газпром» программам и методикам, согласованным с национальным органом Российской Федерации по техническому регулированию и метрологии.

Внутритрубное диагностирование технологических трубопроводов газа КС включает:

- внутритрубное обследование технологических трубопроводов газа КС в целях определения их фактической конфигурации (геометрия, длина катушек, тип трубы и т.п.) и наличия в них посторонних предметов и загрязнений;
- ВТД технологических трубопроводов газа КС в целях выявления дефектов тела трубы (потеря металла, сплошная и язвенная коррозия, расслоения, трещиноподобные дефекты, включая дефекты КРН) и дефектов сварных соединений (непровары, утяжины, смещения кромок и т.п.).

Проведение внутритрубной диагностики на технологических трубопроводах КС регламентирует СТО Газпром 2-2.3-066, в соответствии с которым осуществляют организацию, планирование, проведение работ, анализ результатов

внутритрубного диагностирования, оформление отчета и выдачу заключения о техническом состоянии обследованного объекта.

Подготовку технологических трубопроводов КС к внутритрубному диагностированию проводит ЭО по составленному и согласованному в установленном порядке плану-графику.

С целью определения фактических размеров выявленных при внутритрубном диагностировании дефектов проводят выборочное техническое диагностирование технологических трубопроводов КС в шурфах, включающее проведение неразрушающего контроля труб с применением различных методов контроля (визуального, ультразвукового, магнитного и т.д.).

Очередность внутритрубного диагностирования технологических трубопроводов КС устанавливают с учетом сроков эксплуатации, уровня вибрации, характера нагрузок от пульсаций газа, конструкционных и технологических характеристик, состояния изоляционного покрытия, возможности резервирования и других факторов.

Периодичность проведения внутритрубного диагностирования технологических трубопроводов КС определяют на основе прогнозных оценок их технического состояния, которые выполняют с учетом результатов предыдущих обследований, динамики развития дефектов и повреждений изоляционного покрытия и других факторов.

Для повышения эффективности системы управления качеством в ИТЦ были внедрены предложения по бережливому производству и кайдзен-проекты, результаты по ним приведены в таблице 5.

Результаты внедрения проектов и предложений по улучшению производственно-хозяйственной деятельности (бережливое производство, кайдзен-проекты) в ИТЦ за 2015 г.

/п	Наименование проекта	Полученный эффект	Служба, отдел (где внедрён кайдзен-проект)
	2	3	4
Инженерно-технический центр			
	Оформление допуска сотрудникам ИТЦ к работам на АГНКС с выездом ведущего инженера по ОТ Самараавтогаз в ИТЦ	47,6 тыс.руб.	ИТЦ
	Изменение места отбора проб вредных выбросов в продуктах сгорания ГПА-12Р "Урал"	Повышена безопасность выполняемых работ	ИТЦ, Павловское ЛПУ МГ
	Планирование диагностических работ на объектах ГРС в филиалах Общества	219,3 тыс.руб.	ИТЦ, Средневолжское ЛПУ МГ
	Модернизация прибора-искателя поврежденных изоляции типа ИПИ-76	Повышена надёжность и качество выполняемых работ	ИТЦ
	Введение суммированного учёта рабочего времени для работников ЛЭММОМГ на период полевых работ	299,9 тыс.руб.	ИТЦ
	Повышение качества коррозионного обследования ЛЧ МГ при применении универсального диагностического комплекса "Диакор"	409,6 тыс.руб.	ИТЦ
	Монтаж ТГДУ Ц-25	Сокращение времени монтажа на 2 ч.	ИТЦ, Тольяттинское ЛПУ МГ
	Автоматический расчёт среднего уровня виброускорения с заполнением протокола измерений.	Повышено качество выполняемых работ	ИТЦ
	Создание учебного стенда на базе списываемой передвижной лаборатории (проект разработан в 2015г., ожидаемый год внедрения - 2016)	Создан учебный стенд	ИТЦ
0	Определение точки росы природного газа на АГНКС	Появилась возможность измерения влажности газа	ИТЦ, Самараавтогаз

Всего внедрено в 2016 году 10 кайдзен-проектов с суммарной экономией 976,4 тыс.руб.

3. Предложения по совершенствованию системы государственного контроля за деятельностью ИТЦ

3.1. Подходы по совершенствованию системы обеспечения качества¹

В стандартах ISO серии 9000:2000 одним из основных инструментов совершенствования деятельности организации в области качества является измерение результативности действующей системы менеджмента качества.

В соответствии с п. 3.2.14 ГОСТ Р ИСО 9000–2001, результативность есть степень реализации, запланированной деятельности и достижения запланированных результатов. В п. 4.1 ГОСТ Р ИСО 9001–2008 говорится, что «организация должна... осуществлять мониторинг,... и анализ этих процессов ...», а в п. 8.4 «организация должна определять, собирать и анализировать соответствующие данные для демонстрации пригодности и результативности системы менеджмента качества...». В связи с этим оценка результативности СМК ИТЦ ООО «Газпром трансгаз Самара» является объектом внимания как внешних аудиторов, оценивающих СМК предприятия на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 9001–2008, так и руководства предприятий.

Внутренние аудиты, называемые аудитами первой стороны, проводит для внутренних целей, непосредственно, данная организация или от ее имени другая организация. Внешние аудиты включают в себя аудиты, называемые аудитами второй стороны и аудитами третьей стороны.

Аудиты второй стороны проводят стороны, заинтересованные в деятельности предприятия, например, потребители или другие лица от их имени. Аудиты третьей стороны проводят внешние независимые организации. Эти организации проводят сертификацию или регистрацию на соответствие требованиям, например, ГОСТ Р ИСО 9001-2008 и ГОСТ Р ИСО 14001-2007. Была проведена самооценка СМК ИТЦ по методике ГОСТ Р ИСО 9004–2010 и произведен анализ СМК структурного подразделения ИТЦ ООО «Газпром трансгаз Самара» на соответствие требованиям ГОСТ ИСО/МЭК 17025-2009 «Общие требования к компетентности испытательных

и калибровочных лабораторий». Настоящий стандарт поддерживает использование самооценки как важного инструмента для анализа уровня зрелости организации, охватывающего ее руководство, стратегию, систему менеджмента, ресурсы и процессы, с целью выявления сильных и слабых сторон и возможностей для совершенствования и (или) использования инновационного подхода. Самооценка, основана на указаниях, содержащихся в ГОСТ Р ИСО 9004–2010, и включает отдельные таблицы самооценки для ключевых элементов и деталей.

Уровень зрелости на пути к достижению устойчивого успеха.					
Ключевой элемент	Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	Уровень 4	Уровень 5
Элемент 1	Критерий 1				Критерий 1
	Базовый уровень	+	□		Передовой опыт
Элемент 2	Критерий 2				Критерий 2
	Базовый уровень		□	+	Передовой опыт
Элемент 3	Критерий 3				Критерий 3
	Базовый уровень	+	□		Передовой опыт
Элемент 4	Критерий 4				Критерий 4
	Базовый уровень	+	□		Передовой опыт

+ — выполнение, □ — цель

Рисунок 2 - Модель работы с таблицей элементов и критериев самооценки, соотносимых с уровнями зрелости

В методике самооценки используются пять уровней зрелости. Представителям ИТЦ было предложено увязать критерии эффективности деятельности с уровнями зрелости, используя таблицы самооценки в представленном виде и отметки уровня зрелости и уровня ожидания по каждому элементу (см. рис. 2). По предложению Представителя руководства по качеству, самооценка зрелости по разделу рассчитывалась как среднее от суммы уровней по

уровню зрелости отдельных элементов. Предоставленная на рис. 2 модель оценивается в 2,3 балла по достижению цели и в 3 балла - по уровню зрелости. В результате проведённой самооценки, (см. Приложение А) получены следующие результаты, предоставленные в табл. 6 и на рис. 3.

Таблица 6- Результаты самооценки СМК ИТЦ

№ таблицы по ГОСТ Р ИСО 9004–2010	Наименование раздела по ГОСТ Р ИСО 9004–2010	Выполнение	Цель
Таблица А.2	4 "Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации"	1,5	3,5
Таблица А.3	5 " Стратегия и политика "	2,3	3,3
Таблица А.4	6 "Менеджмент ресурсов"	2,0	3,5
Таблица А.5	7 "Менеджмент процессов"	2,5	3,0
Таблица А.6	8 "Мониторинг, измерение, анализ и изучение"	2,2	3,3
Таблица А.7	9 "Улучшения, инновации и обучение"	2,3	3,0

Иллюстрировать результаты самооценки нагляднее и эффективнее диаграммами и графиками (см. рис.3).

Из представленной диаграммы видно, что организация ставит себе довольно чёткие и конкретные цели. По мнению Представителя руководства по качеству, вполне достижимые. Уровень выполнения поставленных целей вполне ровный, и говорит о достаточно планомерной работе по достижению поставленных целей. Однако, это особенно чётко просматривается на диаграмме (см. рис. 3), наибольшее расхождение между целями и их достижением приходится на раздел 4 ГОСТ Р ИСО 9004–2010 "Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации." При детальном анализе Таблица А.2 ГОСТ Р ИСО 9004–2010 было отмечено, что пункт 4.2 «Устойчивый успех» и пункт 4.3 «Среда организации» для организации не столь актуальны в силу объективных причин. Рассмотрим пункт 4.3 «Среда организации»,

он гласит: «Организации, будь то большие или малые, коммерческие или некоммерческие, работают в условиях, которые постоянно претерпевают изменения. Поэтому организация должна непрерывно вести мониторинг и анализировать среду организации для выявления, оценки и регулирования рисков, связанных с заинтересованными сторонами и их меняющимися потребностями и ожиданиями».

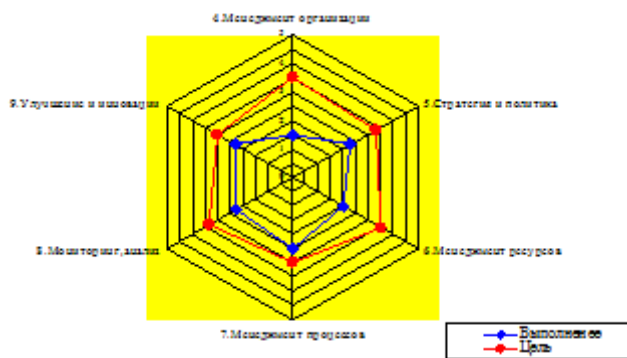


Рисунок 3- Диаграмма результатов самооценки

Пункт 4.3 «Среда организации» связан с пунктом с 4.2 «Устойчивый успех» его можно разобрать детально (см. Приложение):

- иметь долгосрочные планы на будущее — организация и её планы напрямую зависит от вышеуказанных структур;

- постоянно вести мониторинг и регулярно анализировать среду организации — данный процесс не связан с основной деятельностью предприятия по изложенным выше обстоятельствам;

- выявлять все соответствующие заинтересованные стороны, оценивать их индивидуальные потенциальные воздействия на деятельность организации, а также определять сбалансированный подход к удовлетворению их потребностей и ожиданий — количество сторон ограничено заказчиком и подрядчиком, все требования жёстко прописаны в контракте и их невыполнение карается;

- постоянно вовлекать заинтересованные стороны и информировать их о деятельности и планах организации — деятельность и планы организации являются коммерческой тайной;

- изучать возможность установления взаимовыгодных отношений с поставщиками, партнерами и другими заинтересованными сторонами — отношения с поставщиками прописаны контрактом, закупка материалов проходит в рамках контракта и так далее по всем пунктам.

В оценке СМК предприятия по разделу 4 «Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации» провести оценку достаточно корректно вообще не представляется возможным из-за отсутствия объективных факторов.

Для анализа системы менеджмента качества на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 9001–2008 были предоставлены данные по структурному подразделению ИТЦ.

Главной задачей ИТЦ является своевременное и качественное выполнение в требуемом объеме и с необходимой точностью комплекса измерений, лабораторных испытаний и исследований, являющихся неотъемлемой частью работ при осуществлении хозяйственной деятельности ООО «Газпром трансгаз Самара» .

ИТЦ руководствуется в своей работе:

- законодательством Российской Федерации;
- организационной и методической документацией правительства России;
- нормативной, проектной и рабочей документацией, указанной в договорах с заказчиком и головной организацией;
- приказами и распоряжениями руководства ИТЦ;
- руководящими документами Системы «Газпромсертификация», касающимися подтверждения компетентности инженерно-технических центров;
- «Положением об ИТЦ», получившем подтверждение компетентности в Системе «Росдсертификация».

Деятельность ИТЦ ориентирована на осуществление в области диагностических исследований, установленной областью подтверждения компетентности,

являющейся неотъемлемой частью Аттестата подтверждения компетентности в Системе «Россертификация» .

Требования к работам (порядок регистрации данных, схемы диагностического обследования, порядок подтверждения достоверности результатов испытаний, порядок отбора и хранения проб, порядок метрологической аттестации, порядок управления документацией и др.), осуществляемыми испытательной лабораторией, установлены Руководством по качеству ИТЦ, утвержденном и введенном в действие генеральным директором ИТЦ. Руководство по качеству разработано в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО/МЭК 17025-2009.

«...Требования к системе менеджмента в ИСО/МЭК 17025 написаны адаптированным языком, применительно к работе ИТЦ, соответствуют требованиям и принципам ИСО 9001:2008».

Анализ СМК ИТЦ проводился по следующим параметрам:

1. Условия размещения персонала, средств испытаний, вспомогательного оборудования и пр.;
2. Компетентность штатного персонала, его умение надлежаще выполнять оценку результатов измерений (испытаний);
3. Оснащенность средствами испытаний и вспомогательным оборудованием, его состояние;
4. Обеспеченность актуализированной нормативной документацией;
5. Наличие и эффективность системы обеспечения качества диагностического обследования;
6. Наличие организационных документов ИТЦ;
7. Соответствие предъявляемым требованиям внутренней организации и процедур, используемых ИТЦ для обеспечения доверия к качеству проводимых ею ДП(диагностических процедур);
8. Участие в проводимых диагностических сравнительных испытаниях.

ПУНКТ 1.Условия размещения персонала, средств испытаний, вспомогательного оборудования и пр.

Указанные размеры помещений и расстановка оборудования обеспечивают надлежащие условия для принятия материалов, их хранения и обработки, проведения измерений и обработки результатов. В комнатах для проведения испытаний установлена должная приточно-вытяжная вентиляция. Соответствующий контроль за температурно-влажностным режимом, во время проведения конкретных испытаний, в ИТЦ ведется.

ПУНКТ 2. Компетентность штатного персонала, его умение надлежаще выполнять оценку результатов измерений (испытаний).

. Штат укомплектован полностью. Специалисты имеют необходимое образование.

В документации ИТЦ установлена «матрица ответственности», то есть, документально установлен круг персонала лаборатории, уполномоченного выполнять соответствующие работы.

Испытатели подтвердили свою компетентность выполнения испытаний при проверке комиссией системы «Россертификация».

ПУНКТ 3. Оснащенность средствами испытаний и вспомогательным оборудованием, его состояние.

Оценка состояния оборудования, объема его метрологической аттестации (по метрологическим документам) показала:

Средства измерений в общей массе имеют действующие подтверждения о поверке и сертификаты о калибровке, выданные Самарским ЦСМ. Испытательное оборудование аттестовано Самарским ЦСМ и собственными силами. При аттестации испытательного оборудования собственными силами используются соответствующие средства измерений (калибровки). Методики аттестации испытательного оборудования имеются.

В отдельных метрологических документах отсутствует должная идентификация средств испытаний, что делает невозможным удостовериться в наличии метрологического подтверждения соответствия на отдельные средства испытаний.

Разделительные перечни средств измерений, подлежащих поверке и калибровке, разделительный перечень испытательного оборудования, подлежащего аттестации, присутствуют (в ИТЦ данные перечни объединены с регистрационной описью оборудования).

Необходимо установить управление процессом заявки на оказание услуги по метрологической аттестации средств испытаний; при подаче заявки на проведение периодической метрологической аттестации средств испытаний в уполномоченную метрологическую службу, ставить условия выполнения услуги, с учетом полноты метрологической аттестации.

ПУНКТ 4. Обеспеченность актуализированной нормативной документацией.

Фонд нормативной документации представлен контрольными (официальными) экземплярами (оригинальные, изданные типографским способом, документы или ксерокопии с них, заверенные уполномоченной организацией – Самарским ЦСМ) в полном объеме.

Система актуализации нормативных документов в лаборатории функционирует периодически (1 раз в год), нормативные документы актуализируются в Самарском ЦСМ.

Необходимо самостоятельно собирать информацию о необходимости актуализировать нормативные документы, отслеживая изменения в них.

ПУНКТ 5. Наличие и эффективность системы обеспечения качества испытаний.

ИТЦ по оснащенности средствами измерений, испытательным и вспомогательным оборудованием может выполнять испытания (в соответствии со Схемами лабораторного контроля качества установленных для ее статуса Положением о службе ИТЦ на 2016 г.) по установленной области подтверждения компетентности.

Для приведения в ИТЦ в полное соответствие системы обеспечения качества испытаний положениям ГОСТ ИСО/МЭК 17025-2009 – определить сроки и очередность выполнения мероприятий и приступить к доработке имеющихся, разработке и внедрению следующих процедур:

- отбор проб с применением, в соответствующих случаях, уточняющих схем отбора проб;
- транспортирование, приемка, регистрация и маркировка образцов для испытаний, их хранение;
- внесение в имеющиеся документы по качеству выполнения работ уточнений и дополнений по выполнению соответствующих испытаний, согласно установленной области подтверждения компетентности;
- оценка сходимости (повторяемости) результатов измерений (испытаний) – предварительное внесение в документы по качеству выполнения работ значений пределов сходимости;
- управление регистрацией данных (записей, касающихся результатов испытаний, отбора проб и др. процедур).

Ввести соответствующие изменения в имеющуюся документированную процедуру «Управление записями в лаборатории» — документально установить (внедрить) формы (примеры их заполнения) всех документов, оформляемых в лаборатории, поддерживать их в рабочем состоянии.

ПУНКТ 6. Наличие организационных документов ИТЦ.

Положение о ИТЦ и Паспорт о диагностических процедурах поддерживаются в рабочем состоянии.

Требуется доработать, в связи с вышеизложенным, Руководство по качеству осуществляемых в ИТЦ работ (или отдельные документы по управлению качеством работ) – в соответствии с положениями ГОСТ ИСО/МЭК 17025-2009.

ПУНКТ 7. Соответствие предъявляемым требованиям внутренней организации и процедур, используемых ИТЦ для обеспечения доверия к качеству проводимых ею ДП.

При оценке уровня прослеживаемости записей в ИТЦ, отмечено:

- в соответствующих случаях оформляются акты ДП;
- журнал регистрации ведется;
- первичные наблюдения ведутся посредством их регистрации в листах измерений;

– оформляются журналы ДП и протоколы ДП (оформляются в отдельных случаях).

Необходимо доработать соответствующую систему управления и регистрацией записями в ИТЦ – доработать систему ведения записей первичных данных испытаний, осуществляемых в процессе проведения ДП в листах измерений, разработанных с учетом рекомендаций ГОСТ ИСО/МЭК 17025-2009. Формы листов измерений должны предусматривать запись достаточной информации, чтобы процедура ведения записей в ИТЦ соответствовала требованиям пункта 4.13 ГОСТ ИСО/МЭК 17025-2009. В листах измерений установить порядок записей по процедуре оценки неопределенности измерений – сходимости (повторяемости) результатов измерений (испытаний).

ПУНКТ 8. Участие в проводимых диагностических сравнительных испытаниях.

При оценке по данному критерию положения ГОСТ ИСО/МЭК 17025-2009 выявлено, ИТЦ регулярно участвует в проводимых сравнительных испытаниях. Рекомендуется, в дальнейшем, обеспечить выполнение данной процедуры – регулярно использовать свое право принимать участие в организуемых Руководящим органом Системы «Россертификация», сравнительных испытаниях, согласно области подтверждения компетентности. Таким образом, на основании проведенного исследования, можно сделать следующие выводы:

- необходимо провести в ИТЦ корректирующие мероприятия;
- установить надлежащее управление процедурами, улучшив организацию работ, направленных на обеспечение доверия к результатам, проводимых ею испытаний.

3.2. Внедрение мероприятий по контролю за эффективностью работ ИТЦ

Проанализировав систему управления качеством диагностических работ в ИТЦ можно рекомендовать следующее:

1. Полное вовлечение высшего руководства в деятельность по поддержанию и развитию СМК.

«....Ответственность за разработку, соответствие содержания Руководства по качеству Политике в области качества и его своевременный пересмотр, несет главный инженер, являющийся Представителем руководства по качеству». «...Функции инженера по качеству возложены на инженера ИТЦ....»

Данные специалисты несут огромную нагрузку, и заниматься системой менеджмента качества им просто не хватает времени. Необходимо из структуры предприятия выделить «Службу качества», наделив её необходимыми полномочиями и ресурсами, оставить подчинение только Генеральному директору.

Профессия Генерального директора очень ответственна и совмещает в себе множество обязанностей, поэтому руководитель, чтобы справиться с нагрузкой, делегирует свои полномочия подчиненным. А именно — на любом предприятии и в каждой компании обязательно существует заместитель генерального директора, организующий работу персонала и в случае каких-либо непредвиденных обстоятельств исполняющий обязанности директора. Кроме того, существуют такие должности, как финансовый директор (глава финансовой службы компании), коммерческий директор (руководитель служб продаж, маркетинговых отделов и отделов логистики в компании) и исполнительный директор (руководитель, на котором лежит административный и финансовый контроль, работа с субподрядчиками и поставщиками, организация документооборота в компании).

Таким образом, необходимо ввести должность заместителя генерального директора по качеству с подчинёнными ему двумя — тремя обученными специалистами.

Функции распределяются следующим образом.

Генеральный директор — общее управление и ответственность, политика и обязательства в области качества, выполнение функций владельца процесса. Оперативное управление, планирование качества, анализ системы менеджмента качества.

В должностные обязанности внешних консультантов же входит следующее — методическая помощь, консультации, обучение и стажировки. Представление типовых образцов документации.

Заместитель Генерального директора по Качеству — это в первую очередь ответственность и полномочия, необходимые для обеспечения СМК такими ресурсами, как: финансовые, материальные, кадровые, обучение и пр. Выполнение функций владельца (руководителя) процесса. Внешние презентации системы менеджмента качества. Сбор информации от специалистов «службы качества», анализ и оценивание системы.

Специалист «службы качества» — практическое руководство разработкой СМК:

- определение элементов и охвата системы;
- структуры и формата документации системы;
- этапов разработки, внедрения, сертификации и пр.

Организационно-методическое и справочно-консультационное обеспечение разработки и внедрения системы качества. Разработка и ведение документации системы качества, в предписанных ему структурных подразделениях, в тесном сотрудничестве с руководителями этих подразделений. Организация и проведение самооценки и внутренней проверки системы менеджмента качества по подразделениям. Анализ элементов системы качества и др. При проведении внутренней проверки системы менеджмента качества и анализе элементов системы качества, целесообразно специалистам «службы качества», проверять структурные подразделения друг друга. Это исключит формальный подход в проведении аудитов.

Руководители структурного подразделения — руководство управлением качеством в подразделении. Разработка целей качества в подразделении. Выполнение функций «владельца процедур и документов». Выполнение функций руководителя процесса. Ведение данных о качестве и др.

Также полезно документально закрепить проведение «совещаний на тему Качества» при Генеральном директоре, где обсуждать все проблемы, возникающие в ходе функционирования СМК.

2. Максимально скоординировать работу «Службы качества». Специалисты данной службы в содействии с начальниками структурных подразделений смогут выполнять ряд задач, которые, на данный момент, составляют затруднение при их выполнении:

- обучение руководителей подразделений требованиям (или изменений к требованиям) процессов и процедур СМК;

- постоянно проводить обучение основам СМК сотрудников структурных подразделений. Если нет единого понимания сотрудниками, что такое СМК, то и разговора о каком-то реальном функционировании СМК речи быть не может;

- постоянно проводить анализ и актуализацию документов СМК на их пригодность к изменившимся обстоятельствам, с вовлечением всего персонала;

- упростить (модернизировать) систему согласования документов СМК;

- исключить формальный подход к проведению аудита СМК;

- разработка корректирующих и предупреждающих действий;

3. Разработать систему мотивации персонала вовлеченного в СМК. В этом вопросе, как и во всех вопросах касающихся СМК, необходимо избегать формализма, необходимо разработать документированную процедуру и неукоснительно её придерживаться. В разработке такой процедуры должен участвовать весь персонал, вовлечённый в СМК.

Заключение

В настоящее время Система менеджмента качества в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001-2008 (ISO 9001:2008) является самым распространенным инструментом управления организацией, позволяющей компаниям любого размера, вида деятельности и формы собственности внедрить эффективные механизмы управления направленные на сокращение непредвиденных расходов, повышение производительности труда, увеличение производственной мощности за счет оптимизации внутренних бизнес-процессов, оптимизации распределения функций, обязанностей и ответственности сотрудников.

Система менеджмента качества в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001-2008 (ISO 9001:2008) разрабатывается и внедряется на предприятия с целью оптимизации всех производственных процессов и усовершенствования контроля качества выпускаемой продукции или предоставляемых услуг.

Эффективность работы системы качества зависит от достоверности получаемой информации, ее адекватности, скорости прохождения сигналов обратной связи о дефектах и отклонениях и адекватности применяемых мер. Поэтому в системе качества осуществляется постоянный контроль – организуются регулярные проверки. Основная задача состоит в выявлении фактов и причин отклонений всех элементов системы, разработка соответствующих предложений и рекомендаций по их ликвидации и дальнейшему совершенствованию системы. Проверка осуществляется по заранее разработанному плану. Процедура проверки заключается в установлении степени соответствия фактического состояния работ требованиям, установленным документами системы.

Внедрение системы менеджмента качества ISO 9001 позволяет организациям получить ряд конкурентных преимуществ:

- Снижение непредвиденных расходов на брак и возврат продукции;
- Повышение эффективности работ, а следовательно чистой прибыли;
- Возможность тиражирования бизнеса;
- Увеличение рыночной стоимости компании;

- Выполнение условий вступления в СРО;
- Преимущества в тендерах, конкурсах;
- Повышение инвестиционной привлекательности;
- Повышение имиджа компании как надежного поставщика;
- Оптимизация внутренних бизнес-процессов;
- Высвобождение высшего руководства для принятия стратегических решений;
- Повышение вероятности успешной реализации бизнес-планов, достижения целей;
- Другие преимущества.

Однако особенность внедрения стандартов ИСО состоит в том, что субъектами нововведения в данном случае должны стать все без исключения сотрудники предприятия от его руководителя до рядового рабочего. При этом нельзя не учитывать складывающиеся десятилетиями стереотипы работников, в соответствии с которыми качество всегда было вторичным по отношению к количеству. Поэтому возможны проблемы социально-психологического характера: от энергичной поддержки нововведений до упорного сопротивления переменам. Известно, что люди, как правило, реагируют не на то, что происходит объективно, а на то как они это себе представляют, поэтому любое новое дело им может показаться гораздо более сложным и угрожающим привычному положению, чем оно есть на самом деле.

Руководству необходимо предвидеть и контролировать источники сопротивления; проводить обучение, всестороннюю разъяснительную работу, использовать индивидуальные и групповые беседы и другие методы.

Для успешной реализации этих задач необходимо выделить основные направления и определиться в общих принципах действий в области качества. Направления в области качества по существу и являются стратегией развития, разработка которой даст возможность предприятию хорошо взвесить реальные возможности в осуществлении своих планов. Определение направлений подразумевает выделение приоритетных направлений деятельности и расстановку

акцентов в приложении усилий работников предприятия при решении ранее обозначенных задач. Их разработка осуществляется на основе альтернативных (прогнозных) вариантов расчета прибыли, возможных издержек по каждому из направлений и выбору оптимального с учетом позитивных моментов. Политика в области качества оформляется документально, в виде основополагающего документа. Качество этого документа и степень детализации дают представление об общем отношении и придаваемом значении этой проблеме на предприятии. С позиций предприятия существует два подхода для достижения определенного уровня качества. Первый подход заключается в возможности достижения заданного уровня качества за один цикл, или этап. Второй подход – поэтапное финансирование повышения уровня качества по мере накопления финансовых средств на эти цели. В условиях рыночной экономики любой из рассматриваемых подходов может быть тактически оправданным. Очевидно, что реализация первого подхода подвержена большому риску в связи с большим периодом прогнозирования и планирования и требует более тщательной проработки.

Необходимо оставить в прошлом такие порождения директивной экономики как формализм, равнодушие к потребителю, имитацию бурной деятельности, низкую культуру менеджмента (репрессивное, милитаристское управление), экономическую незаинтересованность производителя в обеспечении качества.

Международные стандарты ориентируют производителя на оценку и выбор поставщиков на основе качества поставляемых материалов. Цена без качества не имеет никакого смысла. Ибо количественные пути исхожены, выстраданы и разоблачены и на наших глазах изживаются до конца.

Таким образом, на основании проведенного исследования, можно сделать следующие выводы:

- необходимо провести в ИТЦ корректирующие мероприятия;
- установить надлежащее управление процедурами, улучшив организацию работ, направленных на обеспечение доверия к результатам, проводимых ею испытаний.

Проанализировав систему управления качеством диагностических работ в ИТЦ можно рекомендовать следующее:

1. Полное вовлечение высшего руководства в деятельность по поддержанию и развитию СМК.

2. Максимально скоординировать работу «Службы качества». Специалисты данной службы в содействии с начальниками структурных подразделений смогут выполнять ряд задач по управлению качеством.

3. Разработать систему мотивации персонала вовлеченного в СМК. В этом вопросе, как и во всех вопросах касающихся СМК, необходимо избегать формализма, необходимо разработать документированную процедуру и неукоснительно её придерживаться. В разработке такой процедуры должен участвовать весь персонал, вовлечённый в СМК.

Список использованной литературы

1. Антонов Г. А. Основы стандартизации и управление качеством продукции: Учебник для студентов вузов: В 3 ч./ Санкт-Петербургский университет экономики и финансов. -СПб., 2014. – 257с.
2. Аристов О.В. Управление качеством: Учеб. пособие для вузов. – М: ИНФА–М, 2016. – 240 с.
3. Баканов М.И. и др. Экономический анализ: Учебное пособие - М.: 2012.
4. Басовский Л. Е., Протасьев В.Б. Управление качеством: Учебник – М.: ИНФРА-М, 2011 – 212 с.
5. Варакута С.А. Управление качеством продукции. — М.: Издательство РИОР, 2014 – 109 с.
6. Галеев В.И., Варгина М.К. Управление качеством: проблемы, перспективы. // Сертификация. - 2012. – 521 с.
7. Горемыкин В.А. Планирование на предприятии Учеб. Для студ. вузов - М.: Филинь, 2015. – 345 с.
8. Зайцев Н.Я. Экономика промышленности предприятия. - М.: ИНФРА-М, 2012. – 533 с
9. Капырин В.В. Системы управления качеством: учебник для студентов вузов.- М., Европ. Центр по качеству., 2016. - 323 с.
10. Ковалев А.И. и др. Анализ финансового состояния предприятия.- М.: 2011.
11. Крылова Г.Д. Основы стандартизации, сертификации, метрологии: Учебник. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 671 с.
12. Купряков Е.М. Стандартизация и качество промышленных предприятий. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 141 с.
13. Курьян А.Г. и др. Потери качества и результативность менеджмента // Методы менеджмента качества. – 2014. - №3. С. 30-34 .
14. Мазур И.И. Управление качеством: Учеб. пособие/И.И. Мазур, В.Д. Шапиро. Под ред. И.И. Мазура. – М.: Высш. шк., 2013. – 334 с.

15. Малинский В.Д. и др. Обеспечение качества, М., 2011. - 344 с.
16. Мишин В.М. Управление качеством, Москва, М., 2012. - 422 с.
17. Мишин В.М. Управление качеством: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» — 11-е изд. перераб. и доп. -М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015 – 463 с.
18. Огвоздин В. Ю. Управление качеством и менеджмент//Стандарты и качество. 2014.№1. – 304 с.
19. Огвоздин В.Ю. Управление качеством – М.: - 2014. - 211 с.
20. Окрепилов В.В. Управление качеством .СПб. -2012. – 307 с.
21. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – Минск: ООО «Новое знание», 2013. - 109 с.
22. Сафронов Н.А. Экономика предприятия. Учебник, М., 2014. - 422 с.
23. Фейгенбаум А. Контроль качества продукции, М., 2014. - 237 с.
24. Швандара В.А. Стандартизация и управление качеством продукции, Москва, М.: - 2014. - 455 с.
25. Грачева О.Ю. Организация внутренней экономики государства. –М., 2014. - 358 с.
26. Скакун О.Ф. Теория государства и права. Учебник, М., 2000, - 691с.
27. Дмитриев М.Н. Экономика и предпринимательство в социально-культурном сервисе и туризме. – М., 2012. - 311 с.
28. Домнин В.Н. Брендинг: новые технологии в России. – СПб.- 2002. 78 с.
29. Емец А.В. Сравнительный анализ методов оценки эффективности маркетинговых мероприятий // Молодой ученый. 2013.- № 28. С. 120-124.
30. Желобанова Е. Развитие бренда ради его продажи // Генеральный директор. 2005. - 77 с.
31. Жуков А.А. Инновационные аспекты управленческой деятельности – СПб., 2012. - 103 с.
32. Волков Д.В. Оценка, контроль и аудит эффективности в муниципальном секторе экономики 2008.- 277 с.

33. Воронин Ю.М. Государственный финансовый контроль: вопросы теории и практики, М., 2005.-432 с.
34. Грачева Е.Ю. Проблемы правового регулирования государственного финансового контроля, М., 2000. 192 с.
35. Бровкина Н.Д. Контроль и ревизия: учеб, пособие / под ред. М.В. Мельник. М.: ИНФРА-М,2007. 346 с.
36. Васильев А.А. Совершенствование правовых основ финансового контроля в Российской Федерации, 2003. - 198 с.
37. Туровцева В.И. Государственный и общественный контроль в системе регионального управления, 1987. 70 с.
38. Бровкина Н.Д. Контроль и ревизия: учеб, пособие / под ред. М.В. Мельник. М.: ИНФРА-М, 2007. 346 с.
39. Кузнецова, В.А. Внешний контроль качества аудита. Новые стандарты аудиторской деятельности / В.А. Кузнецова. - М.: ДиС, 2010. - 208 с.
40. Галеев, В.И. Управление качеством: проблемы, перспективы / В.И. Галеев, М.К. Варгина // Сертификация. - 2005.-38 с.

Содержание работ по созданию системы качества на предприятии

Этапы	Содержание работ
I Формирование руководящих и рабочих органов по внедрению стандартов ИСО	
Проведение информационного совещания	Проведение совещания предназначено для того, чтобы сообщить руководству предприятия и управленческому персоналу информацию о роли и значении системы качества в обеспечении успешной деятельности предприятия, а также необходимые первичные мероприятия для ее создания и сертификации
Принятие высшим руководством решения о создании системы качества	Руководитель предприятия осуществляет работы по внедрению стандартов и лично несет ответственность за ее результаты
Издание приказа	Решение оформляется в виде приказа о создании руководящего органа, его полномочиях и обязанностях
Расчет затрат на разработку, внедрение и сертификацию системы качества	Это является важной частью работы. Создание системы качества и ее последующая сертификация это дорогостоящие работы. Из-за этого многие руководители не хотят их инициировать. Возникают вопросы можно ли минимизировать затраты на разработку и внедрение СК и сможет ли предприятие впоследствии содержать систему качества? Практика показывает, что затраты окупаются с большей вероятностью тем, чем серьезнее отношение к созданию системы качества. Необходимо понимание того, что система качества нужна не только для удовлетворения потребителей и подтверждения соответствия стандарту, но, прежде всего, для получения выгоды самого предприятия. Расчет затрат рекомендуется проводить на основе классификации по видам деятельности
Разработка программы работ	Как и при прочих инвестициях, первый руководитель должен утвердить календарный план внедрения системы качества с определением этапов работ
Назначение представителя высшего	Успех системы качества во многом зависит от поддержки со

руководства руководителем по качеству	стороны высшего руководства
Создание рабочего органа по разработке и внедрению системы качества.	Это может быть группа по внедрению системы качества сформированная в составе службы качества
Издание приказа.	
Обучение персонала сформированного органа	Организация изучения стандартов ИСО
Определение Политики предприятия в области качества.	направления деятельности предприятия в области качества; цели и задачи предприятия в области качества; девиз предприятия в области качества; документальное оформление Политики в области качества
Общее собрание персонала предприятия	Доведение политики в области качества до подразделений и каждого работающего, деятельность которых непосредственно влияет на качество. Разъяснение необходимости внедрения стандартов.
Выбор модели системы качества	Зависит от конкретной деятельности предприятия (организации), вида выпускаемой продукции (оказываемых услуг)
Определение состава функций и задач системы качества по положениям ИСО	Процесс создания продукции представляется в виде подробного перечня этапов работ. Его основу должны составлять стадии жизненного цикла продукции. Функции определяют содержание деятельности в системе и служат помощью при ее создании
Определение состава структурных подразделений системы качества	Установление обязанностей, полномочий и ответственности по функциям системы качества между подразделениями и должностными лицами предприятия. Необходимо разработать должностные инструкции и положения о подразделениях
Анализ системы	Поэлементный анализ действующей системы качества по

качества и выявление проблем	сравнению с выбранной моделью ИСО
Разработка и реализация мер по приведению системы качества	Если это требуется на основе проведенного анализа. Ошибки, допущенные на данном этапе могут привести к трудоемким корректировкам, переделкам и недостаткам в системе качества
Структурная схема системы качества	Строится на основе структурной схемы предприятия и дает возможность показать «устройство» системы — состав и взаимосвязь всех структурных подразделений в системе качества и ее управляющее ядро — службу качества (включаются, как правило, отдел технического контроля, метрологическая служба, центральная заводская лаборатория, служба стандартизации, а также отдел управления качеством, выполняющий функции организации, координации и методического руководства работой по качеству)
Разработка функциональной схемы управления качеством	Позволяет наглядно представить «работу» системы качества — процесс управления качеством. Такая схема строится в виде петли качества, подобно тому, как это изображено на рис.1 применительно к изготовлению продукции. При этом для каждой функции на схеме целесообразно указать структурные подразделения, которые будут их выполнять на всех этапах производства
II Создание и введение в действие документации системы качества	
Определение структуры и состава документации системы качества	<p>Необходимо рассмотреть состав всей имеющейся на предприятии нормативной документации и определить те документы, которые служат для выполнения элементов системы качества. Для выполнения большинства функций потребуется, как правило, несколько документов. Например, для управления несоответствующей продукцией нужно будет, как минимум, иметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> стандарт по учету и изоляции брака; стандарт по удовлетворению претензий потребителей; стандарт по разрешениям на отступления от документации при изготовлении продукции <p>Среди этих документов будут и действующие, и те, которые</p>

	нужно будет разработать дополнительно. Не исключено также, что может потребоваться доработка, объединение или отмена некоторых действующих документов
Разработка и корректировка конкретных нормативных документов	В них должны быть изложены методы выполнения функций и задач в системе качества (этап наполнения системы качества внутренним содержанием). Необходимо составить и утвердить у руководства план-график разработки конкретных документов с указанием исполнителей и сроков работ. Наиболее распространенными документами системы качества являются стандарты предприятия. Могут использоваться инструкции, предписания и другие нормативные документы
Разработка основного документа СК – «Руководства по качеству»	Кроме конкретных документов по отдельным элементам (функциям) для окончательного формирования документации системы качества необходимо разработать обобщающий документ, в котором давалось бы общее описание системы и излагалась политика в области качества. Такое описание предусматривается стандартом ИСО в виде «Руководства по качеству». Руководство, как правило, служит не только для внутреннего использования, но и для представления заказчикам при заключении контрактов, а также — независимым экспертам при проверках системы качества с целью ее сертификации
III Подготовка системы качества к сертификации	
Проведение самооценки СК (после завершения работ по ее внедрению)	Может проводиться внутренний аудит системы качества. Отчет и заключение о степени соответствия системы требованиям выбранной модели, ее способности обеспечить достижение целей, сформулированных в политике предприятия в области качества. Проводится оценка руководством предприятия эффективности СК по результатам проверки. При необходимости составляются корректировочные мероприятия по приведению СК в соответствие с требованиями ИСО
Выбор органа по сертификации	Выбор органа по сертификации определяется задачами, которые ставит перед сертификацией предприятие. Главной задачей является подтверждение соответствия системы качества одному из стандартов ИСО или аутентичных российских государственных стандартов и повышения вследствие этого доверия к предприятию, т.е. его способности стабильно выпускать качественную продукцию

<p>Подача заявки на сертификацию</p>	<p>Заявка от организации, претендующей на сертификацию системы качества в Регистре, поступает в Технический центр Регистра (ТЦР). Если заявка поступает в другое структурное подразделение, другую организацию Госстандарта России или орган по сертификации она также направляется в Технический центр регистра.</p> <p>ТЦР регистрирует заявку с учетом предложений организации (заявителя), определяет по специализации и области аккредитации орган, способный ее реализовать, и направляет заявку в адрес этого органа.</p> <p>Орган по сертификации проводит предварительную оценку системы качества, экспертизу исходных материалов, собирает полную информацию о системе качества и анализирует ее. На основании этих данных осуществляется оценка целесообразности проведения последующих этапов сертификации.</p> <p>В результате предсертификационного этапа заявитель получает уведомление либо о принятии заказа на сертификацию, либо отказе в сертификации. Отказ в принятии заказа на сертификацию системы качества должен быть четко обоснован органом по сертификации.</p> <p>При положительном заключении оформляется договор с организацией на проведение предварительной сертификации системы качества.</p> <p>В договоре предусматривается предварительное поступление на счет органа по сертификации всей суммы оплаты до начала работ</p>
--------------------------------------	---