

Федеральное государственное образовательное  
учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Политехнический институт

Кафедра «Стандартизация, метрология и управление качеством»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующей кафедрой

\_\_\_\_\_ В.С. Секацкий

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

Совершенствование интегрированной системы менеджмента на ООО «Металлообрабатывающая компания»

Направление 27.04.02 «Управление качеством»

Магистерская программа 27.04.02.01 «Управление качеством в производственно-технологических системах»

Научный руководитель	_____	доцент, канд. техн. наук	В.А. Титов
	подпись, дата		
Выпускник	_____		А.М. Осокина
	подпись, дата		
Рецензент	_____	доцент, канд. техн. наук	Ю.И. Гордеев
	подпись, дата		
Нормоконтролер	_____	доцент, канд. техн. наук	Н.В. Мерзликина
	подпись, дата		

Красноярск 2019

## ВВЕДЕНИЕ

Современная политическая и экономическая ситуация в мире предполагает переориентацию экономики России на производство собственных технологий и продукции и, как следствие, возрастание роли государственного регулирования всех сфер экономики. Российские власти на фоне западных санкций занялись разработкой программ импортозамещения. Продвижение новой и инновационной отечественной продукции (технологии) в условиях импортозамещения невозможно без достоверных измерений, опережающей стандартизации, обеспечения безопасности, качества и оценки соответствия на всех стадиях её жизненного цикла. Это создает для российских промышленных предприятий, с одной стороны, новые возможности и перспективы торговли на мировых рынках, а с другой – предъявляет повышенные требования к качеству и безопасности выпускаемой продукции.

Совершенствование управленческой деятельности, внедрение систем менеджмента и их интеграция позволяют предприятиям сокращать общие затраты на качество, улучшать оперативность управления, эффективнее удовлетворять запросы потребителя. В настоящее время в отношении практически всех основных функциональных направлений деятельности предприятий разработаны международные стандарты на системы менеджмента, на соответствие которым они могут сертифицироваться. Однако существующие на большинстве отечественных предприятий системы менеджмента функционируют обособленно друг от друга, что приводит к усложнению внутриорганизационного взаимодействия.

Вместе с тем, одними из наиболее востребованных в последнее время моделей организационного менеджмента, обеспечивающих успешное функционирование предприятий в финансовой, производственной и продукции.

Целью магистерской диссертации является разработка и реализация мероприятий для улучшения интегрированной системы менеджмента в ООО «Металлообрабатывающая компания».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучение современных положений по ИСМ;
- проведение анализа деятельности в ООО «Металлообрабатывающая компания» для выявления несоответствий;
- определение мероприятий для устранения выявленных несоответствий;
- реализация мероприятий для улучшения ИСМ на ООО «Металлообрабатывающая компания».

Объектом исследования диссертационной работы является предприятие по производству металлоконструкций для радиоактивных и атомных отходов ООО «Металлообрабатывающая компания».

Предметом исследования является совокупность теоретических, методических и практических вопросов, связанных с совершенствованием интегрированной системы менеджмента качества.

# **1 Теоретические аспекты формирования и реализации интегрированной системы менеджмента**

В первой главе рассматривается роль и значение систем менеджмента для эффективного функционирования организации, анализируется терминология в данной области, рассматриваются нормативное обеспечение функционирования интегрированной системы менеджмента на предприятии, исследуются механизмы формирования интегрированной системы менеджмента и основные проблемы интеграции.

Представлены практические подходы к разработке интегрированных систем менеджмента.

Интегрированная система менеджмента (ИСМ) представляет собой совокупность двух и более систем менеджмента, функционирующих как единое целое.

За последние годы многие организации все чаще внедряют несколько ИСМ, с целью активного развития и повышения уровня конкурентоспособности.

Наиболее распространенными составляющими ИСМ организации являются система менеджмента качества (ГОСТ ISO 9000), система экологического менеджмента (ГОСТ Р ИСО 14000), система управления охраной труда (OHSAS 18000), а также другие системы менеджмента.

Построение ИСМ основано на принципах, являющихся общими для всех международных стандартах менеджмента. В качестве базовых принимаются принципы, сформулированные в стандартах ISO серии 9000, такие как процессный подход, лидерство руководителя, взаимодействие работников, цикл PDCA (Цикл "Планировать - Выполнять - Проверять - Действовать") и риск-ориентированное мышление.

Положительные стороны интеграции:

- Сокращение затрат на разработку, внедрение и последующую сертификацию за счет исключения дублирующих мероприятий.

- Уменьшение объема внутренних и внешних связей организации, сокращение документооборота.

- Снижение уровня несоответствий между отдельными элементами использующими системами менеджмента.

На сегодняшний день существуют объективные внешние предпосылки для активного использования на российских предприятиях инструментов совершенствования управления на основе международных стандартов на системы менеджмента различных объектов. Анализ тенденций внешней среды свидетельствует о вероятном усилении внимания к этому вопросу со стороны государства (в области расширения стимулов по созданию ИСМ) и со стороны экономики как аргумента в пользу системного менеджмента организации, что в целом приведет к распространению передового опыта управления, сосредоточенного в соответствующих международных стандартах.

## **2 Анализ интегрированной системы менеджмента в ООО «Металлообрабатывающая компания»**

Во второй главе представлена Общая характеристика ООО «Металлообрабатывающая компания», рассмотрены основные элементы интегрированной системы менеджмента предприятия, проведено совершенствование процессной модели в ООО «Металлообрабатывающая компания», а так же проанализирована оценка действующей интегрированной системы.

В ООО «Металлообрабатывающая компания» действует интегрированная система менеджмента (ИСМ) с начала 2017 г., которая распространяется на основной бизнес-процесс производства по металлообработке, а также охватывает все вспомогательные процессы, такие как ремонт, эксплуатация оборудования, обеспечение единства измерений, применение информационных технологий, управление инфраструктурой и производственной средой.

Интегрированная система менеджмента ООО «Металлообрабатывающая компания» включает в себя систему менеджмента качества (СМК), систему

экологического менеджмента (СЭМ) и охрану труда, что позволяет не только управлять самим процессом производства, но и сокращать загрязнение окружающей среды, повышать энергоэффективность, снижать затраты и постоянно улучшать качество выпускаемой продукции.

Основным документом, содержащим описание ИСМ, которая действует в ООО «Металлообрабатывающая компания», является Руководство по ИСМ. В данном руководстве содержится описание и взаимодействие систем менеджмента качества, экологического менеджмента организации и охраны труда, а также находятся ссылки на документированные процедуры.

Основным критерием качества работы ООО «Металлообрабатывающая компания» является удовлетворенность заинтересованных сторон продукцией, экологической безопасностью и процессами взаимодействия организации с потребителями. Выполнение требований данного критерия производится путем реализации процессов в организации.

В соответствии с требованиями международных стандартов для системы менеджмента необходима периодическая оценка действующей системы предприятия.

В планах организации в 2019 году пройти процедуру ресертификации, из этого следует, что СМК должна соответствовать новым стандартам. Перед тем как, пригласить аудитора из органа по сертификации, в ООО «Металлообрабатывающая компания» был проведен, в соответствии с планом, внутренний аудит, благодаря которому были выявлены несоответствия.

Проведя анализ несоответствий, были предложены корректирующие действия, которые необходимо реализовать до проведения ресертификационного аудита.

### **3 Разработка мероприятий по улучшению интегрированной системы менеджмента ООО «Металлообрабатывающая компания»**

В третьей главе разрабатываются мероприятия для устранения несоответствий, выявленных при внутреннем аудите, а именно:

- 1) Проведен анализ внешних и внутренних факторов;
- 2) Проведен анализ потребностей заинтересованных сторон;
- 3) Проведена процедура анализа со стороны руководства;
- 4) Реализована готовность к аварийным и другим нештатным ситуациям

В каждой отрасли, сформирована своя конкурентная среда. Поэтому для того, чтобы обеспечить организации высокую конкурентоспособность, необходимо выработать эффективную стратегию. Для этого нужно провести анализ отрасли и существующих конкурентов, другими словами, анализ внешней среды организации. Так же необходимо дать оценку своему предложению на рынке, т.е. ликвидность предлагаемых товаров или услуг.

Анализ внешней среды - это оценка состояния и перспектив развития субъектов и факторов окружающей среды, важнейших, по мнению организации, те, на которые организация не может оказывать непосредственное влияние: рынки отрасли, поставщики и другие глобальные факторы внешней среды.

Анализ внутренней среды — это изучение структуры предприятия. Анализ проводится по основным критериям.

Благодаря тому, что на предприятие введено руководство по интегрированной системе менеджмент (РИСМ), внешние и внутренние факторы уже были определены. Однако, необходимо отметить, что знать внутренние и внешние факторы мало, необходимо дать их полную оценку. Для этого был проведен SWOT-анализ, в результате которого были выявлены:

- сильные и слабые стороны предприятия;
- возможности и угрозы.

И в результате составлена матрица SWOT, в которой показаны различные стратегии для конкретных ситуаций.

Одно из основных изменений в ISO 9001:2015 - повышенное внимание к потребностям и ожиданиям заинтересованных сторон. Новая версия стандарта требует, чтобы организации определили свои заинтересованные стороны, кото-

рые имеют отношение к системе менеджмента качества (СМК), а также их потребности и ожидания.

На предприятии были выявлены заинтересованные стороны их потребности и ожидания, однако, после проведения внутреннего аудита на ООО «Металлообрабатывающая компания», описанного в пункте 2.4 данной диссертации, было выявлено несоответствие в анализе потребностей заинтересованных сторон, а именно, необходимость в актуализации требований заинтересованных сторон с учетом всех стандартов интегрированной системы как ИСО 9001, ИСО 14001, так и ГОСТ Р 54934-2012.

В диссертационной работе был проведен полный анализ заинтересованных сторон по всем 3 гостам ИСМ предприятия.

Анализ СМК со стороны руководства устанавливает порядок проведения анализа функционирования СМК со стороны руководства, ее пригодности, адекватности и результативности за определенный период.

Процедура анализа со стороны руководства была разработана в рамках магистерской диссертации и документирована стандартом организации СТО 028-2019 «Анализ интегрированной системы менеджмента со стороны руководства».

В целях минимизации воздействия на окружающую среду и здоровье людей задачами для ООО «Металлообрабатывающая компания» является выявление возможных нештатных ситуаций и аварий и их предотвращение, а в случае возникновения – определение эффективных методов реагирования для минимизации воздействия на окружающую среду и здоровье человека.

На предприятии были выявлены возможные аварийные ситуации.

В рамках магистерской диссертации был разработан план локализации и ликвидации возможных аварий на ООО «Металлообрабатывающая компания»



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

После проведение внутреннего аудита были выявлены несоответствия стандартам ISO 9001-2015, ISO 14001-2016, ISO 54934-2012, вследствие чего, предприятие ООО «Металлообрабатывающая компания» приняла решение о совершенствовании интегрированной системы менеджмента.

Для реализации данной цели были проделаны следующие задачи:

- изучены современные положения по ИСМ;
- проведен анализ деятельности в ООО «Металлообрабатывающая компания» для выявления несоответствий;
- определены мероприятия для устранения выявленных несоответствий;
- реализованы мероприятия для улучшения ИСМ на ООО «Металлообрабатывающая компания».

Результатом магистерской диссертации является совершенствование интегрированной системы менеджмента качества ООО «Металлообрабатывающая компания».

## **СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ МАГИСТЕРСКОЙ ДИСЕРТАЦИИ**

1. Осокина А.М., Титов В.А., «ISO 9001:2015 – Риск-ориентированное мышление», Всероссийская научно-техническая конференция «Управление качеством на этапах жизненного цикла технических и технологических систем» (г. Курск 30.05.2019-31.05.2019г.).

2. Осокина А.М., Титов В.А., «ISO 9001:2015 – Новый подход для постоянного совершенствования», Научно-практический электронный журнал «Аллея Науки» в разделе «Методы контроля качества».


Федеральное государственное образовательное  
учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Политехнический институт

Кафедра «Стандартизация, метрология и управление качеством»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующей кафедрой

 В.С. Секацкий  
« 28 » 06 2019 г.

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

**Совершенствование интегрированной системы менеджмента на ООО  
«Металлообработывающая компания»**

Направление 27.04.02 «Управление качеством»

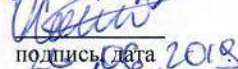
Магистерская программа 27.04.02.01 «Управление качеством в  
производственно-технологических системах»

Научный руководитель

  
подпись, дата  
26.06.2019

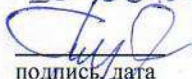
доцент, канд. техн. наук В.А. Титов

Выпускник

  
подпись, дата  
28.06.2019

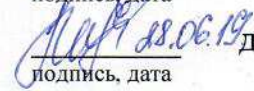
А.М. Осокина

Рецензент

  
подпись, дата

доцент, канд. техн. наук Ю.И. Гордеев

Нормоконтролер

  
подпись, дата  
28.06.19

доцент, канд. техн. наук Н.В. Мерзликина

Красноярск 2019