МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование департамента)

27.03.02 «Управление качеством»
(код и наименование направления подготовки, специальности)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему «Разработка мероприятий по совершенствованию системы менеджмента качества (на примере ООО «РусКонсалтПроект»)»

Студент	И.Г. Ламонова	
	(И.О. Фамилия)	(личная подпись)
Руководитель	Д.Л. Савенков	
	(И.О. Фамилия)	(личная подпись)
Консультант	М.М. Бажутина	
	(И.О. Фамилия)	(личная подпись)

Допустить к защите

Руководитель департамента, канд. экон. наук, С.Е. Васильева _____
(ученая степень, звание, И.О. Фамилия) (личная подпись)

«___» _____ 20___ г.

Тольятти 2019

Аннотация

Тема работы: «Разработка мероприятий по совершенствованию системы менеджмента качества на предприятии (ООО «РусКонсалтПроект»)»

Научный руководитель: д.э.н., профессор Д.Л. Савенков

Цель исследования – разработать мероприятия по совершенствованию системы менеджмента качества на предприятии.

Предмет исследования – система менеджмента качества предприятия.

Объектом исследования выбрано предприятие ООО «РусКонсалтПроект». Основная деятельность: производственный консалтинг в сфере системы менеджмента качества.

Методы исследования: аналитический и статистический методы, анализ основных экономических показателей, методы управления качеством, теоретический анализ и синтез научной литературы.

Краткие выводы по работе: на основе проведенного анализа системы менеджмента качества, были разработаны мероприятия по совершенствованию системы менеджмента качества компании, что позволило сократить потери на данном предприятии. Эффективность внедрения мероприятий показывает расчет ожидаемого экономического эффекта в третьей главе данной бакалаврской работы.

Практическая значимость работы заключается в разработке мероприятий, улучшающих систему менеджмента качества данного предприятия.

Структура и объем работы: работа состоит из аннотации, введения, трех разделов, заключения, библиографического списка из 22-хиспользуемых источников и приложений. Общий объем работы – 66 страниц машинописного текста.

Abstract

The title of the bachelor’s thesis is “Development of measures for enhancing the quality management system for RusKonsaltProekt, LLC”.

The aim of the bachelor’s thesis is to work out measures for enhancing the quality management system of the given company.

The subject of the thesis is Ruskonsaltproekt, LLC. The major activity of this company is production consulting in the field of quality management. The subject-matter is the quality management system.

The first part of this work is devoted to the study of the theoretical foundations of the quality management system. It reveals basic concepts, management methods and elements of the quality management system.

The second part presents a brief description of the company "Ruskonsaltproekt" LLC, and the economic performance of the organization and the current quality management system are also analyzed. The analysis of the quality system was carried out using quality methods such as Pareto and Ishikawa diagrams. As a result of the analysis, the processes of the organization's activities requiring improvement were identified.

The third part of the bachelor’s thesis contains a detailed description of the proposed measures to improve the quality management system at RusKonsaltProekt LCC.

The bachelor’s thesis consists of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of 21 references, and 8 appendices.

The total volume of the work is 66 pages of a typewritten text, including 7 tables and 11 figures..

Содержание

Введение 5
1 Теоретические основы системы менеджмента качества. 7
1.1 Этапы разработки и внедрения системы менеджмента качества. 7
1.2 Особенности системы менеджмента качества на малом предприятии 16
2 Анализ текущей ситуации ООО «РусКонсалтПроект» 21
2.1 Краткая характеристика организации 21
2.2 Анализ системы менеджмента качества организации 27
3 Разработка мероприятий по совершенствованию системы менеджмента качества на предприятии ООО «РусКонсалтПроект» 33
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию СМК 33
3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий 37
Заключение 41
Список используемой литературы 42
Приложения 44

Введение

Актуальность данной темы исследования обусловлена тем, что на сегодняшний день в условиях сильной конкуренции, предприятию очень сложно надеяться на выживание, не имея правильно выстроенной системы менеджмента качества, отвечающей требованиям потребителя.

Качество оказываемых услуг, хоть и сложнее, но также, как и качество производимой продукции, должно оцениваться и контролироваться. Сделать это возможно за счет внедрения системы менеджмента качества на предприятие.

Эффективность функционирования системы менеджмента качества, является основой в обеспечении качества. В связи с этим все больше организаций прибегают к ее внедрению или улучшению. Более того на данный момент международный рынок выстаивается таким образом, что сертифицированная система менеджмента качества на предприятии является обязательным требованием поставщиков [1].

Как правило, менеджмент качества можно считать составной частью общего менеджмента компании. Системность и стандартизация менеджмента качества влияют на все процессы и показатели организации, а как следствие и эффективность деятельности предприятия в целом. Поэтому система менеджмента качества - это гарантия способности компании производить высококачественной продукцию (услуги), которая соответствует всем потребительским требованиям, нормативным документам и действующему законодательству.

Цель данной бакалаврской работы: разработка мероприятий по совершенствованию системы н менеджмента качества организации ООО «РусКонсалтПроект» за счет стандартизации и автоматизации процессов.

Для достижения поставленной цели были разработаны задачи:

– Изучение теоретических основ системы менеджмента качества;

– Анализ системы менеджмента качества исследуемого предприятия;

– Разработка мероприятий по совершенствованию системы менеджмента качества на предприятии;

– Оценка эффективности проделанной работы

Объектом исследования выступает предприятия ООО «РусКончалтПроект».

Предметом исследования является система менеджмента качества предприятия.

В процессе работы были использованы внутренняя документация и отчетность ООО «РусКонсалтПороект», а также теоретические материалы.

Структура бакалаврской работы включает в себя введение, аннотацию на русском и английском языке, три раздела, выводы по проделанной работе, список использованной литературы и приложения.

В первом разделе бакалаврской теоретические основы системы менеджмента качества.

Во второй главе дана краткая характеристика хозяйственной деятельности предприятия ООО «РусКонсалтПроект», представлены и проанализированы основные показатели деятельности, также проведен анализ системы менеджмента качества и выявлены основные проблемы, имеющиеся в ней.

Третий раздел бакалаврской работы посвящен разработке мероприятий по совершенствованию системы менеджмента качества предприятия, также в ней представлены расчёты экономической эффективности от внедрения предложенных мероприятий.

1 Теоретические основы системы менеджмента качества.

1.1 Этапы разработки и внедрения системы менеджмента качества.

Одной из ключевых задач менеджмента компании является создание, практическая реализация и последующая сертификация системы менеджмента качества (СМК), обеспечивающей стабильное, устойчивое качество изготавливаемой продукции. Основой такой стабильности является наличие у организации СМК, соответствующей требованиям международных стандартов. Необходимость формирования СМК в организациях возникает под влиянием множества факторов. Компания не может надеяться на выживание, если она:

1) Не понимает требования и запросы потребителей;

2) Не имеет отлаженных процессов по реализации требований потребителей;

3) Не согласовывает все задачи и процессы со стратегическими и тактическими целями бизнеса;

4) Не имеет заинтересованных (вовлеченных) сотрудников;

5) Не использует принцип постоянного улучшения [12];

Предпосылки, стимулирующие организации к разработке и внедрению СМК, условно можно подразделить на две группы: внешние и внутренние (Рисунок 1). И те, и другие возникают в связи с требованиями или неудовлетворенностью потребителя. На сегодняшний день крупные международные предприятия предъявляют строгие требования к своим поставщикам, это в первую очередь обязует их сертифицировать свои СМК минимум по стандарту ISO 9001:2015.

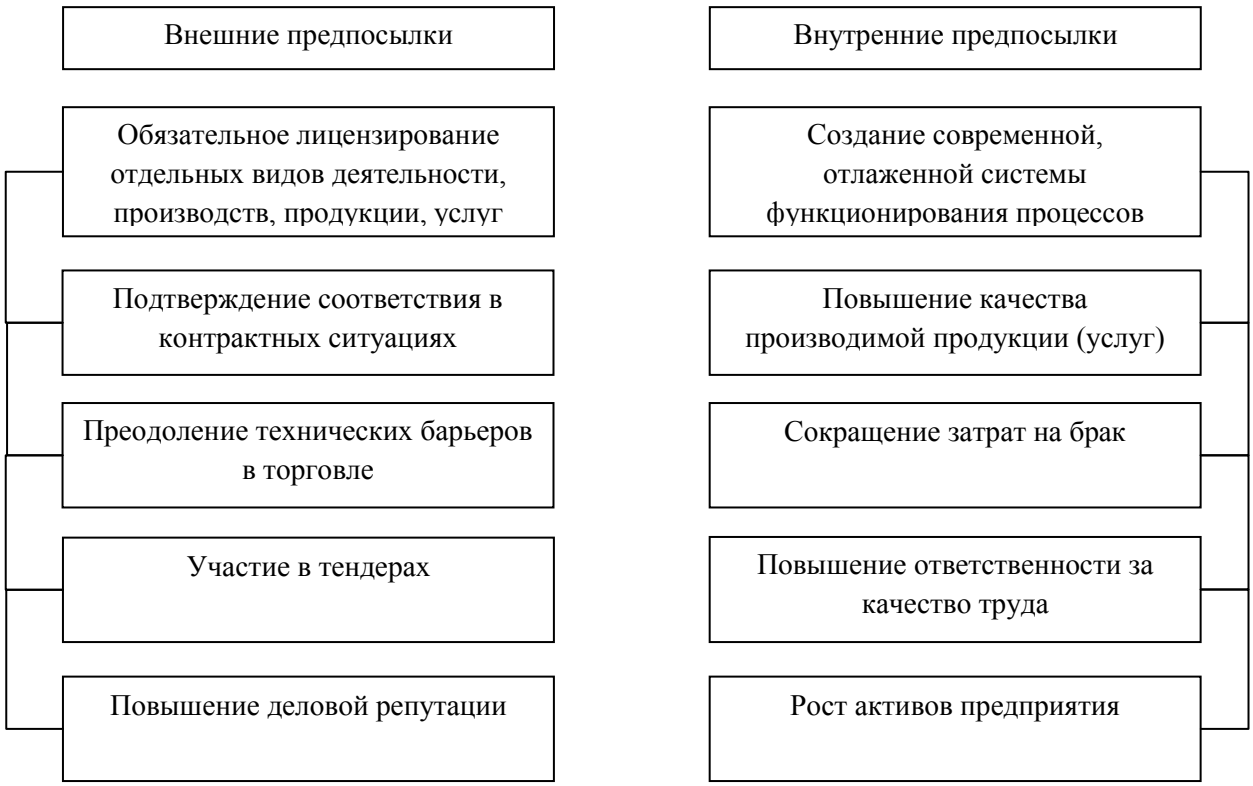


Рисунок 1– Предпосылки к внедрению СМК на предприятии

Основное назначение системы менеджмента качества – это оперативное руководство качеством, с целью обеспечения требуемого качества продукции, удовлетворяющего всех участников ее производства и потребления (потребителей, организации-производителя, поставщиков и общества в целом) [3].

СМК является частью системы менеджмента организации, 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 развитием, финансированием, рентабельностью, охраной окружающей среды, охраной труда и безопасностью. Различные части системы менеджмента организации могут быть интегрированы вместе с СМК в единую систему менеджмента, использующую общие элементы.

Это может облегчить планирование, выделение ресурсов, определение дополнительных целей и оценку общей эффективности организации. Основными элементами СМК являются: документация, процессы и ресурсы [5]. Документация как элемент СМК представляет собой иерархию взаимосвязанных между собой документов, регламентирующих деятельность организации. Процессы как элемент СМК представляют собой совокупность взаимосвязанных видов деятельности, преобразующих входы и выходы [3]. Ресурсы в составе элементов СМК – это всё, что обеспечивает деятельность организации (сотрудники, денежные средства, сырье, оборудование и т.д.).

Рассматривая внедрение СМК, необходимо взять за основу международный стандарт (МС) ISO 9001:2015 или ГОСТ Р ИСО 9001:2015 (адаптированная российская версия). Стандарт ISO 9001:2015 раскрывает основные положения и определения СМК организации, описывает принципы управления качеством, на основе которых должны разрабатываться и функционировать СМК и система управления в целом [1]. Также сертификация предприятия в соответствии с требованиями данного стандарта, является доказательством его активного развития и конкурентоспособности на мировом рынке. Основные положения данного стандарта и их описание представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные положения стандарта ISO 9001:2015.

Положения	Краткая характеристика
Обоснование необходимости СМК	Система менеджмента качества может быть основой постоянного улучшения с целью увеличения вероятности повышения удовлетворенности, как потребителей, так и других заинтересованных сторон. СМК дает уверенность самой организации и потребителям в ее способности поставлять продукцию, полностью соответствующую требованиям.
Требования к системам менеджмента качества и продукции	Требования к СМК установлены в ГОСТ Р ИСО 9001. Они являются общими и приемлемыми для организаций любых отраслей экономики независимо от категории продукции. Стандарт не устанавливает требований к продукции.

Продолжение таблицы 1

Процессный подход	Любая деятельность или комплекс деятельности, в которой используются ресурсы для преобразования входов в выходы, может рассматриваться как процесс. Чтобы результативно функционировать, организации должны определять и управлять многочисленными взаимосвязанными и взаимодействующими процессами.
Политика и цели в области качества	Политика и цели в области качества устанавливаются, чтобы служить ориентиром для организации. Они определяют желаемые результаты и способствуют использованию организацией ресурсов для достижения этих результатов.
Роль высшего руководства в системе менеджмента качества	С помощью лидерства и реальных действий руководство может создавать обстановку, способствующую полному вовлечению работников и эффективной работе системы менеджмента качества.
Документация	Документация дает возможность передать смысл и последовательность действий. Ее разработка не должна быть самоцелью. Каждая организация определяет объем необходимой информации и ее носители. Это зависит от множества факторов: вида и размера организации, сложности и взаимодействия процессов, сложности продукции, требований потребителей и т.д.
Оценивание систем менеджмента качества	Оценка системы менеджмента качества может различаться по области применения и включать такие виды деятельности, как аудит (проверка), анализ системы менеджмента качества, а также самооценка.
Постоянное улучшение	Целью постоянного улучшения системы менеджмента качества является увеличение возможности повышения удовлетворенности потребителей и других заинтересованных сторон.

Одним из важнейших фактор влияющих на успешное внедрение СМК, является стратегия в области качества. Элементы, обеспечивающие успех данной стратегии должны создавать комплексную систему. Наиболее важные элементы стратегии в области качества представлены на рисунке 2. Далее рассмотрим их более подробнее.

Вовлеченность сотрудников в процесс внедрения СМК от высшего руководства до рядового сотрудника, во много зависит от уровня их компетенций и наличия необходимых полномочий. Высшее руководство

должно создавать благоприятные условия, при которых сотрудники будут максимально вовлечены в процесс достижения поставленных целей, в том числе и в области качества [13].

Рисунок 2 – Элементы стратегии качества

Также один из ключевых элементов стратегии качества – это процессный подход. Рассмотрим модель системы менеджмента качества, основанную на процессном подходе (Рисунок 3).

Управление в рамках данного подхода, рассматривается как процесс, то есть как серия непрерывных взаимосвязанный действий, главенствующей целью которых является удовлетворение потребителя. Реализация процессного подхода может происходить в следующей последовательности:

- Создание процессной модели организации;
- Назначение ответственных за планирование, анализ и улучшение;
- Определение целей, исходя из целей организации;
- Определение входов и выходы процессов;
- Разработка документацию (процедуры; регламенты, инструкции);
- Осуществление контроля процессов;
- Планирование и реализация улучшений процессов на основе цикла Деминга.

Рисунок 3 – Модель СМК, основанная на процессном подходе

Один из принципов СМК и стандарта ISO 9001 - постоянное улучшение, реализуется в круговом цикле управления (цикле Деминга): планирование – действие – проверка – улучшение. Цикл Деминга (PDCA) представлен на рисунке 4.

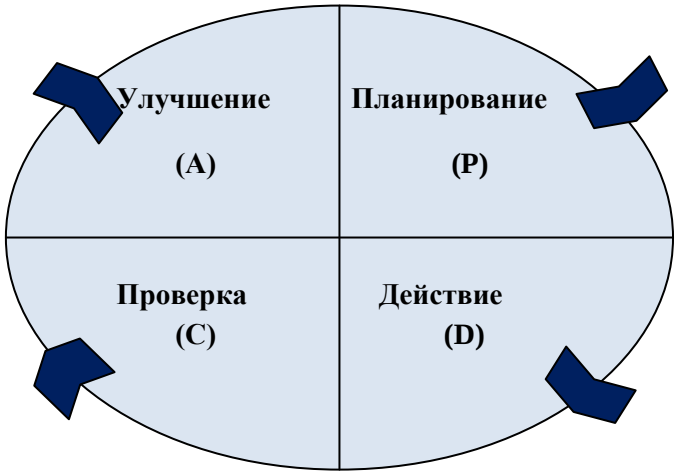


Рисунок 4 – Цикл Деминга (PDCA).

Для достижения постоянного улучшения планируется специальная деятельность, формируется группа исполнителей, а проделанная работа документируется и анализируется. Необходимо осуществлять улучшение всех процессов организации, в том числе и процессы системы менеджмента качества. Для того чтобы данный принцип успешно выполнялся, к улучшению процессов необходимо привлекать всех сотрудников организации. Это дает им возможность развития, а как следствие и развитие компании в целом [14].

Важнейшим элементом системы менеджмента качества организации является ее документация. Документирование СМК, выполненное в систематической и последовательной форме, придает ей официальный статус [4]. При этом документация должна:

1) Предъявлять перечень четких требований к персоналу организации;

2) Облегчать согласованность действий в области качества и обеспечивать единое понимание требований внутри организации;

3) Распространяться без затруднений с тем, чтобы любой сотрудник, которому требуется документ в справочных целях, мог иметь доступ к такой документации;

4) Одновременно доводить до сведения заинтересованных сотрудников перечень инструкций;

5) Способствовать эффективным изменениям руководства: система менеджмента качества; изменения должны вноситься без затруднений; система должна реагировать на изменения в деятельности компании и окружающей среде; обо всех изменениях требований незамедлительно должны оповещаться заинтересованные сотрудники;

6) Обеспечивать преемственность и постоянство в случае смены сотрудников, а также сокращать продолжительность обучения;

Для того чтобы наглядно рассмотреть структуру документации СМК, представим ее в виде иерархической пирамиды, представленной на рисунке 5.

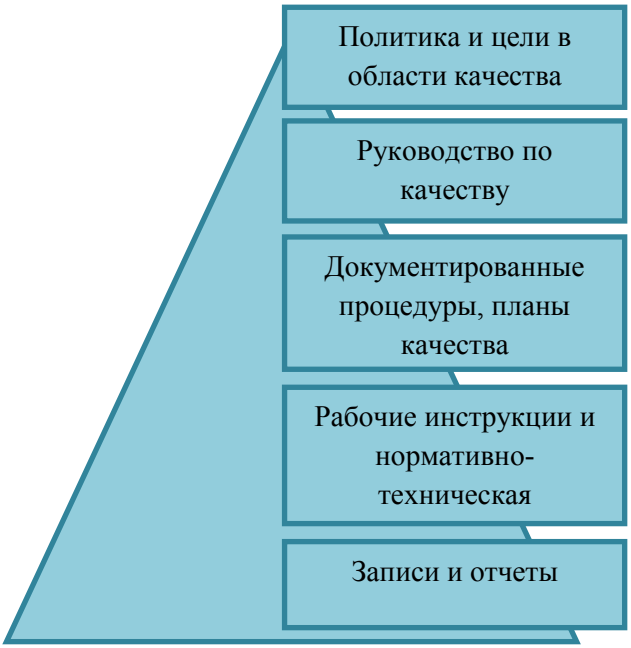


Рисунок 5 – Пирамида документации СМК

Первый уровень – политика, цели и ответственность руководителей в области качества.

Второй уровень – руководство по качеству. Данный документ описывает структуру СМК на конкретном предприятии.

Третий уровень – документированные процедуры. Эта документация регламентирует порядок управления элементами СМК, также устанавливает ответственность и полномочия должностных лиц и движение информационных потоков.

Четвёртый уровень – это рабочие инструкции, технологические карты и другая нормативно-техническая документация.

Пятый уровень – записи в производстве. Это бланки, отчеты подтверждающие действия. Как только пустая заполняются, ее статус меняется, и форма становится записью по качеству.

Рассматривая пункт 7.5 стандарта ГОСТ Р ИСО 9001:2015 можно сделать вывод, что документация СМК может быть представлена в любом виде и на любом носителе. Это могут быть различные схемы и диаграммы,

формы для записей, диаграммы потоков, рисунки и компьютерные программы. Главной целью документации СМК является регламентация процессов деятельности предприятия, а как следствие достижение требуемого качества продукции или услуг и возможность его оценки.

Основываясь на целях и задачах документации СМК, при ее создании за основу можно взять принципы, представленные в таблице [3].

Таблица 2 – Принципы разработки документации СМК.

№ п/п	Принцип	Краткое описание
1	Системность	Документация должна быть структурирована определенным образом, с четкими внутренними связями с элементами СМК.
2	Комплексность	Документация должна охватывать все аспекты деятельности в системе качества, в том числе организационные, экономические, технически, правовые, методические и социально-психологические.
3	Полнота	Документация содержать полную информацию и процессах, и процедурах, а также о способах регистрации данных о качестве.
4	Соответствие требованиям стандарта ISO 9001	В водной части документа необходимо давать ссылку на раздел или пункт стандарта ISO 9001, в соответствии с которым разработан данный документ.
5	Идентификация	Каждый документ СМК должен иметь соответствующее название и условное обозначение.
6	Актуальность	Документация должна своевременно обновляться и отражать изменения в системе.

Краткий перечень необходимой применяемой документации СМК представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Краткий перечень применяемой документации СМК

Название	Краткое описание
Законодательные, нормативные и правовые акты	Это перечень применяемых законодательных требований в сфере пожарной и экологической безопасности и охраны труда.
Нормативная документация по СМК	Это внутрифирменные документы оформление в соответствии с требованиями стандарта, которые определяю построение функционирования и улучшения системы менеджмента качества (политика, цели, организационная структура, руководства по СМК, КП и т.д.).
Должностные инструкции	Документ, регламентирующий производственные полномочия и обязанности работника
Инструкции по техники безопасности и пожарной безопасности	Обязательные документы
Документация по продуктам	Это документация, такая как: план управления, FMEA, диаграмма потока процесса (ДПП) и т.д.
Документация по рабочим местам	Это документация, находящаяся непосредственно на рабочем месте, регламентирующая порядок действий для проведения работ. (СОП, РИ, ППР, график визуализации 5S, планировка цеха, матрица компетентности рабочих и др.)
Записи в производстве	Это все журналы, отчеты, графики, которые заполняются на производстве с определенной периодичностью (журнал регистрации несоответствий отчет 8D, чек-лист запуска производства и др.),

1.2 Особенности системы менеджмента качества на малом предприятии

Систему менеджмента качества можно рассматривать как комплекс необходимого организационного устройства для распределения ответственности, полномочий, процедур, процессов и ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей [13]. Все потребители предпочитают сотрудничать с организациями, имеющими сертифицированную систему менеджмента качества (СМК). Классические методы и подходы к внедрению и развитию СМК на крупных предприятиях, как правило, не подходят для малых организаций в связи с иным масштабом деятельности [7]. Под малыми подразумеваются предприятия, численность сотрудников которых не превышает 50 человек.

Для того чтобы понять каким образом должна выстраиваться и функционировать СМК на малых предприятиях, необходимо рассмотреть основные отличия малого и крупного бизнеса (таблица 4).

Таблица 4 – Основные отличия малого и крупного бизнеса, преимущества и недостатки.

№ п/п	Критерий	Малое предприятие		Крупное предприятие	
		Преимущества	Недостатки	Преимущества	Недостатки
1	Персонал	Сплоченность, инициативность, энтузиазм	Нехватка необходимых специалистов, многофункциональность	Большой кадровый резерв компании	Карьеризм, безынициативность, чрезмерная специализация
2	Финансы	Низкая капиталоемкость	Большой риск при вложениях в нововведения, трудности с получением земных средств	Способность самофинансирования, распределение рисков	Ориентация на максимизацию прибыли
3	Управление	Личный пример руководителя, быстрое принятие решений	Субъективность в принятии решений, неопытность руководителя	Профессиональный опыт руководителей	Долгое принятие решений, боязнь ответственности
4	Коммуникации	Быстрая реакция на внутренние проблемы			Многоступенчатая структура коммуникаций

Внедрение СМК может вызвать ряд сложностей на малом предприятии, таких как:

1. Нехватка ресурсов (персонал, денежные средства, время);
2. Отсутствие специалистов по качеству в штате компании,
3. Перераспределение функций специалиста по качеству на других менее компетентных сотрудников;
4. Расходы на внедрение СМК;

С другой стороны, то обстоятельство, что нормы стандартов ISO серии 9000 не содержат однозначных критериев оценки, предоставляет малым предприятиям шанс создать свою собственную экономически обусловленную

модель системы менеджмента качества. О наличии таких шансов и их успешной реализации свидетельствуют примеры малых предприятий, сумевших разработать свою систему менеджмента качества, приспособить ее к нуждам собственного производства и запустить в обращение. Малые предприятия имеют значимые преимущества перед крупными по решению рассматриваемого вопроса. Главное их преимущество заключено в гибкости, с которой предприятие может изменять вид деятельности, тип производимой продукции или оказываемых услуг и которая в значительной мере обеспечивается за счет неформальных структур [10].

Внедрение СМК на малом предприятии стоит начать с руководства. Основная цель руководителей современных малых компаний, донести до сотрудников главную миссию организации и замотивировать их таким образом, чтобы каждый член команды был заинтересован в саморазвитии и развитии своей организации. Менеджеры должны совершенствоваться, реализуя себя в трех ролях: эффективное управление информацией, людьми и действиями [5]. Однако на данном этапе возникает основной конфликт с принципами менеджмента качества, особенно жестко регламентирующими распределение ролей и ответственности в организации.

В малых организациях для внедрения СМК необходимо распределение функции между небольшим количеством сотрудников. Это задача может быть довольно сложной для выполнения, так как необходимо искать компромисс при столкновении интересов сотрудников и выполняемых ими функций. В качестве первого шага при внедрении СМК на малом предприятии необходимо организовать обучение персонала методам управления качеством. Обучение должны проходить как руководители, так и линейные сотрудники, для комплексного внедрения СМК, а программы обучения для каждой категории сотрудников должны быть свои.

Обучение управлению качеством в организации должно начинаться с руководителей высшего звена. Без главенствующей роли руководства организации, работа по созданию СМК не будет эффективной. Степень личного участия первых лиц может быть различной: контроль за ходом реализации намеченных мероприятий по всему комплексу работ; регулярное рассмотрение на совещаниях, заслушивание отчетов ответственных за процессы и процедуры; непосредственное участие в разрешении спорных ситуаций и т.д. Более наглядно роль руководителей в создании и внедрении СМК на малом предприятии представлено на рисунке 6.

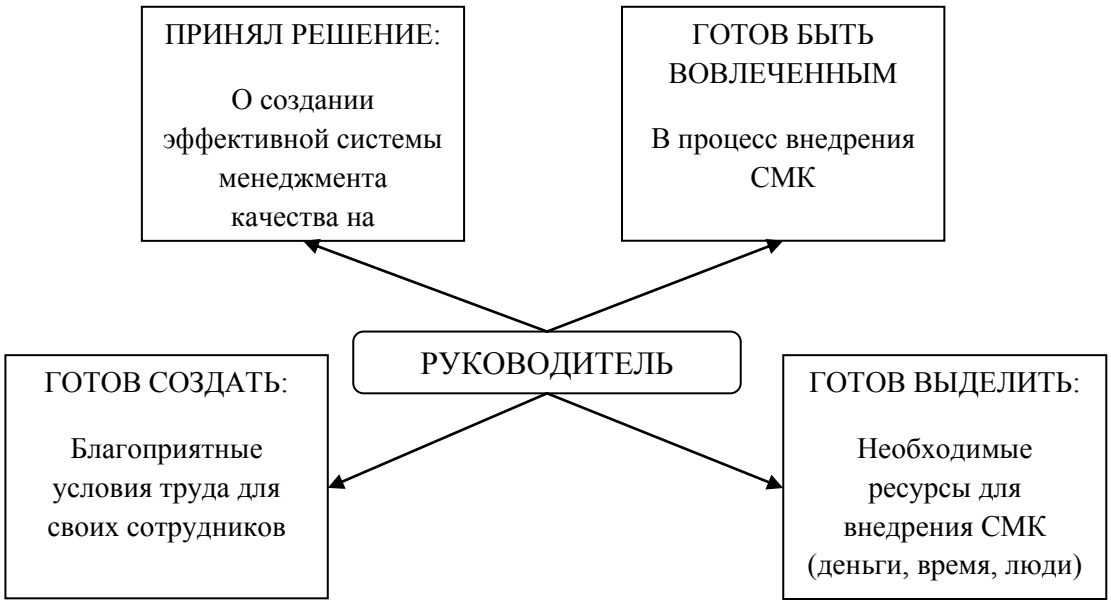


Рисунок 6 – Роль руководителя предприятия при создании СМК

Другим важным моментом является анализ и внедрение документации СМК. В этом вопросе важно избежать усложнения и перегруженности. В соответствии с требованиями международных стандартов ИСО серии 9000 в комплекте документов СМК обязательным является руководство по качеству. Для малой организации целесообразно дать в руководстве полное описание СМК, включая все требуемые ГОСТ Р ИСО 9000:2015 документированные процедуры:

При разработке и внедрении другой регламентирующей и регистрационно-учетной документации целесообразно соблюдать следующий принцип: если процедура важна и ее необходимо строго выполнять в соответствии с установленным порядком, то она должна быть документирована [5].

Для малых организаций цели в области качества являются важнейшим инструментом СМК. Малым предприятиям осуществить декомпозицию целей в области качества гораздо легче, чем большим: здесь перед каждым работником можно поставить свои цели и задачи. Цели в области качества, особенно для предприятий малого бизнеса, должны быть конкретны и детальны, они подлежат пересмотру по мере их достижения. Документацию СМК малой организации целесообразно вести с использованием компьютерных технологий и режима приоритетного доступа к документам для руководителей разного уровня. Несложная структура управления позволяет вносить актуальные изменения в действующую документацию и очищать файлы от устаревших документов (формулировок), архивировать наиболее важные из них. При документировании процессов в малых организациях для упрощения управления ими удобно использовать различные наглядные формы представления информации: рисунки, схемы, алгоритмы [5].

Результаты исследования показывают, что, несмотря на наличие ряда проблем и ограниченность ресурсов, при правильной организации и четком планировании всех процессов результаты внедрения СМК оправдывают финансовые затраты и ожидания руководства, коллектива, владельцев и инвесторов. Это достигается за счет повышения удовлетворенности потребителей, более эффективной координации работы, достижения и поддержания соответствующего уровня качества производимой продукции или предоставляемых услуг, а также улучшения деятельности организации в целом [11].

2 Анализ текущей ситуации ООО «РусКонсалтПроект»

2.1 Краткая характеристика организации

Компания ООО «РусКонсалтПроект» занимается производственным консалтингом и аутсорсингом функций качества на предприятиях различных отраслей. Это общество, с ограниченной ответственностью действующее на основании устава, в лице генерального директора Антиповой Ольги Игоревны.

Компания зарегистрирована 25 ноября 2015 года.

ООО «РусКонсалтПроект» - это команда специалистов, которая помогает предприятиям, различных сфер деятельности в разработке, внедрении и поддерживании системы менеджмента качества.

Миссия компании: «Стать всероссийским центром компетенций в области инжиниринга, консалтинга и аутсорсинга, способного эффективно решать задачи в области производительности и качества для организаций, ведущих отраслей промышленности».

Основные клиенты ООО «РусКонсалтПроект» - это средние и крупные производственные предприятия автопрома и машиностроения по всей России. Ниже представлен перечень отраслей, в которых работает данная организация:

- Машиностроение;
- Автопром;
- Нефтехимия;
- Строительство;
- Энергетическое машиностроение;
- Металлургия;
- Пищевая промышленность;
- Сфера технических услуг;

Далее рассмотрим услуги, которые предоставляет компания ООО «РусКонсалтПроект» для своих клиентов:

– Подготовка системы менеджмента к сертификации по ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, AS 9100, IATF16949 и др;

– Переход на новые требования ISO 2015 года;

– Подготовка производственной системы (СМК) к аудитам со стороны потребителя;

– Аутсорсинг функций службы качества;

– Аудит оценки соответствия законодательным требования в области экологии, охраны труда и техники безопасности, пожарной безопасности;

– Организационное развитие систем управления и внедрение методов регулярного менеджмента;

– Нормирование труда и оптимизация численности персонала;

– Внедрение методов Lean для повышения производительности и качества производственных процессов.

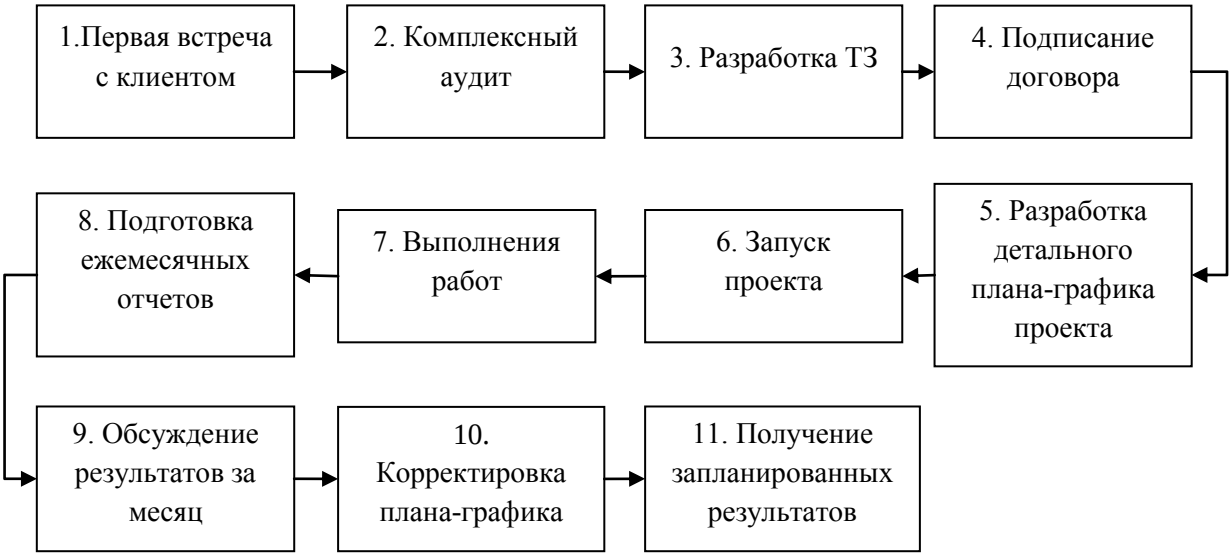


Рисунок 7 – Порядок реализации проектов

Каждый новый заказ организации реализуется в виде проекта, над которым работает команда специалистов. На рисунке 7 представлен план реализации проектов в ООО «РусКонсалтПроект».

Ниже представлено более подробное описание плана реализации проектов:

1. Первая встреча с клиентом – обсуждение целей, сроков и планируемых результатов по проекту;
2. Комплексный аудит – выявление системных ограничений и несоответствий в процессах;
3. Разработка ТЗ – определение объема, сроков и стоимости работ, ответственности сторон, согласование запланированных результатов, в виде количественных и качественных критериев.
4. Подписание договора – заключение договора на оказание консалтинговых услуг.
5. Разработка детального плана-графика проекта с учётом специфики деятельности организации (сфера деятельности, действующие процедуры, требования потребителей, уровень компетенции сотрудников и т.д.) - определение последовательности работ, сроков и точек контроля достигнутых результатов.
6. Запуск проекта – Приказ о внедрении СМК и назначение ответственного представителя от организации заказчика. Выполнение этапов плана-графика; координация и контроль полученных результатов.
7. Выполнение работ – реализация проекта в соответствии с утвержденным планом-графиком.
8. Подготовка ежемесячных отчетов – описание промежуточных результатов проекта.
9. Обсуждение результатов за месяц – принятие решений по корректировке дальнейшей работы по проекту.
10. Корректировка плана-графика – проводится при необходимости.
11. Получение запланированных результатов и подготовка итогового отчёта по проекту [8].

Данный план используется на предприятии в качестве типового шаблона. В зависимости от индивидуальности проекта и оказываемой услуги план может быть скорректирован техническим директором компании.

Компания ООО «РусКонсалтПроект» имеет гибкое ценообразование. Стоимость услуг формируется в зависимости от следующих факторов:

1. Вид услуги;
2. Объем работ;
3. Масштабы организации;
4. Срок выполнения работ;
5. Территориальная удаленность заказчика.

Ключевой компетенцией ООО «РусКонсалтПроект» является внедрение, развитие и подготовка к сертификации систем менеджмента (СМ) в соответствии с ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, AS 9100, IATF16949 и др. Компанией реализовано более 60 проектов по развитию системы менеджмента.

ООО «РусКонсалтПроект» работаем по принципу единого окна и решает комплексные задачи заказчиков по разработке новой продукции и подготовке производства, по сокращению производственных циклов и повышению производительности, по оптимизации численности и снижению затрат на ФОТ, по минимизации рисков штрафов и несоответствий законодательных требований, по выполнению требований потребителей, по подготовки к аудиту.

Главная ценность компании: «Сотрудники – это равноправные члены команды, которые работают на принципах автономность, самоорганизация, раскрытие человеческого потенциала, личностный рост и развитие профессиональных и личностный качеств».

Ключевой задачей каждого сотрудников компании является выстраивание партнерских отношений с заказчиками на принципах:

– Взаимовыгодные отношения с Заказчиками;

– Выявление текущих и перспективных потребностей Заказчиков и их удовлетворение;

– Персональный подход к каждому Заказчику.

В реализации проектов участвует команда: руководитель проекта, координатор, эксперты-практики по предметным областям (организация производства, менеджмент качества, нормирование, организация труда, технологическая подготовка производства, охрана труда, экология и др.).[1]

Штат сотрудников компании состоит из 5 человек. Также для реализации проектов привлекаются внешние эксперты и бизнес-консультанты, на правах фрилансеров.

Успех любой компании в достижении своих бизнес целей напрямую зависит от организационной модели управления компании. В соответствии с теорией Фредерика Лалу все компании имеют одну из пяти видов организационных моделей управления, представленных в приложении А.

Руководство компании «РусКонсалтПроект» выбрало «бирюзовую» модель управления. В соответствии с этой моделью ниже представлена организационная структура на рисунке 8.

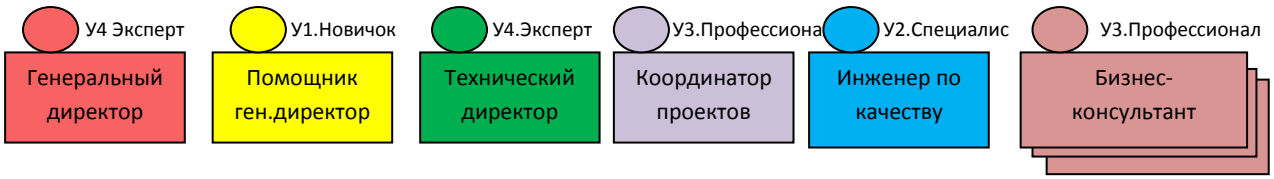


Рисунок 8 – Организационная структура ООО «РусКонсалтПроект»

Особенность данной организационной модели заключается в том, что она не имеет иерархической структуры подчиненности. Все участники бизнес-процессов взаимодействуют между собой и выполняют определенные набор функций. Данная модель управления позволяет максимально раскрывать человеческий потенциал и мотивирует всех членов команды к эффективной работе. Также в организационной модели присутствуют уровни компетентности:

У1 – Новичок;

У2 – Специалист;

У3 – Профессионал;

У4 – Эксперт.

Данные уровни необходимы для присвоения каждому члену команды набора функций, в зависимости от их сложности. В течение развития и расширения компании уровни могут добавляться, и каждый сотрудник имеет возможность повышать совою компетентность (уровень).

Для определения эффективности деятельности компании рассмотрим основные экономические показатели, представленные в приложении А.

На основе данных представленных в таблице 3 можно сделать следующий вывод:

За анализируемый период выручка организации увеличилась на 42,8%, чему поспособствовало увеличение количества заказов. На этот факт повлияло укрепление позиций компании на рынке, а также возможность выполнения большего количества проектов, за счет увеличение штата сотрудников в 2018 году на 2 человека,

Чистая прибыль предприятия 2018 году увеличилась более чем в 2 раза, а именно на 101,8% по сравнению с 2017 годом. Этому также поспособствовало увлечение количества заказов в организации.

Сумма основных средств в 2016 году составила 125 тыс. рублей. В 2017 году основные средства увеличились на 30 тыс. рублей, что составило 24%. В 2018 году основные средства организации составили 210 тыс. рублей.

В связи с увеличением штата сотрудников, фонд заработной платы также увеличился на 460,5 тыс. рублей, что составило 134,7% по сравнению с 2017 годом. Но при этом производительность труда сотрудников уменьшилась на 40,89%. Снижению данного показателя поспособствовало увеличение объемов работ сотрудников. Данную тенденцию можно считать неблагоприятной, так как показатель производительности труда – это

целесообразность работы сотрудника за единицу времени, а его снижение приводит к снижению эффективности деятельности организации в целом.

2.2 Анализ системы менеджмента качества организации

Система менеджмента качества компании ООО «РусКонсалтПроект» не сертифицирована, но построена на принципах стандарта ГОСТ Р ИСО9001:2015. Она включает в себя основные элементы СМК и частично отвечает требованиям стандарта.

Далее рассмотрим анализ выполнения требований системы менеджмента качества, основанный на стандарте ГОСТ Р ИСО 9001:2015, представленный в приложении Б.

На основе данного анализа можно сделать следующие выводы:

Основным элементом СМК в компании ООО «РусКонсалтПроект» является руководство по качеству (Стандарт № С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»). Данный документ разработан с целью описания СМК компании, в том числе структуры и процессов системы, а также отвечает требованиям:

1. ГОСТ Р 53893-2010 «Руководящие принципы и требования к интегрированным системам менеджмента»;
2. ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества. Требования».

Действие руководства по качеству распространяется на всех сотрудников компании и является внутренним нормативным документом.

Еще одним элементом СМК является политика организации в области качества (Приложение Б). Политика в области качества также, как и руководство по качеству относится к верхнему уровню иерархии документации СМК. Данный документ представляет собой сформулированные высшим руководством основные направления и целив области качества, ориентированные на всех сотрудников организации.

Для управления документацией СМК на предприятии существует процедура по управлению документированной информацией СМК (Стандарт С 02-01 «Управление документированной информацией системы менеджмента качества»). Данный стандарт регламентирует порядок управления документацией СМК организации (форма, носитель, место хранения, ответственность и т.д.).

Управление записями в организации регламентируется при помощи документированной процедуры «Управление записями» (Стандарт С 03-03 «Управление записями в организации»). Настоящий стандарт систематизирует ведение записей, сопровождающие определенные процессы, а также устанавливает ответственность за их создание и хранение.

Для определения «узких» мест системы менеджмента качества рассмотрим фрагмент процессной модель организации, представленный на рисунке 8.

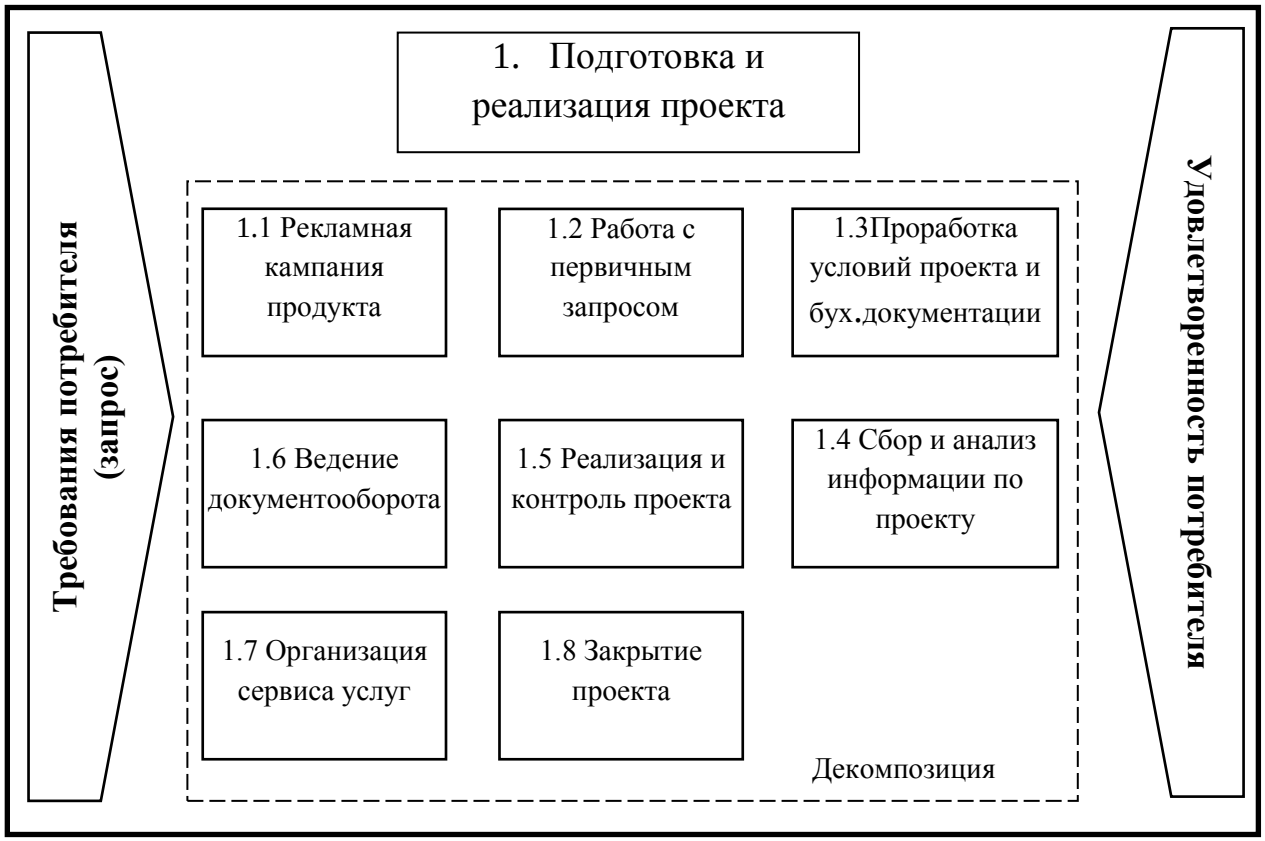


Рисунок 8 –Фрагмент процессной модели ООО «РусКонсалтПроект»

В данном фрагменте рассматривается основной процесс организации «Подготовка и реализация проекта». Данный процесс является основополагающим и нацелен на получение готовой услуги. Для достижения конечного результата на выходе, процесс «Подготовка и реализация проекта» декомпозируется на взаимосвязанные элементы (вспомогательные процессы).

Анализируя процессы компании, было выявлено несколько показателей, оказывающих влияние на их функционирование. Данная статистика представлена в таблице 5. Данные таблицы 5 были собраны сотрудниками организации и предоставлены для дальнейшего анализа.

Таблица 5 – Статистика показателей неудовлетворенности потребителей качеством выполнения проектов

№ п/п	Показатель	Значение показателей			Абсолютные отклонения	
		2016 год	2017 год	2018 год	2016-2017гг.	2017-2018гг
1	Срыв сроков реализации проекта по вине организации, кол-во случаев	5	8	15	3	7
2	Возврат разработанных документов на доработку, кол-во случаев	5	5	8	0	3
3	Срыв сроков реализации проекта из-за заказчика, кол-во случаев	1	3	6	2	3
4	Несвоевременный ответ на заявку клиента, кол-во случаев	-	-	2	-	2
5	Задержка отправки разработанных документов из-за отключения интернета, кол-во случаев	1	-	1	-	1
6	Общее кол-во показателей неудовлетворенности, кол-во случаев	13	16	32	3	16

На основе приведенной статистики в таблице 6 и анализа экономических показателей, представленного в приложении А, можно сделать следующий вывод: в связи с резким увеличением объемов продаж и повышением сложности выполняемых проектов в 2018 году, загруженность сотрудников организации возросла, в связи с этим показатели неудовлетворенности заказчиков увеличились на 50% по сравнению с 2017 годом. Для графического представления статистики показателей неудовлетворенности заказчиков построим диаграмму Парето.

Из диаграммы Парето, представленной на рисунке 9, следует, что основное воздействие на стабильность функционирования организации оказывает показатель «Срыв сроков реализации проекта по вине организации».

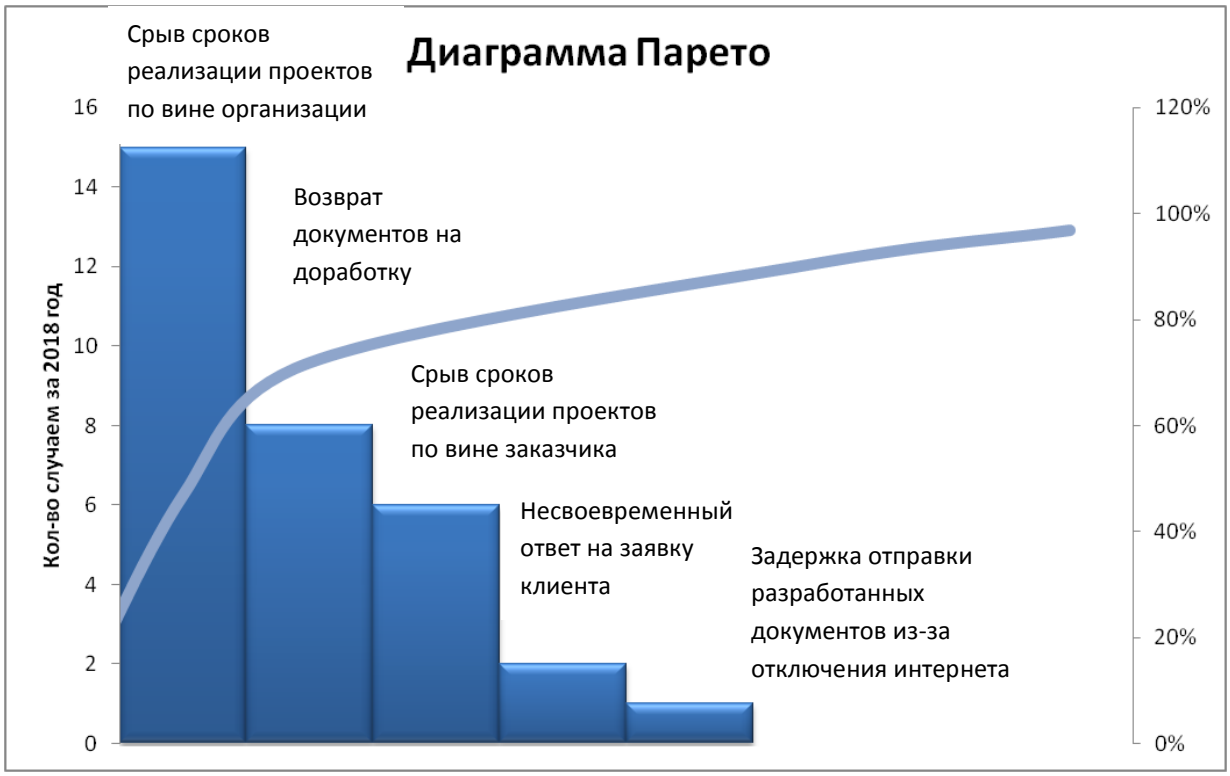


Рисунок 9 – Диаграмма Парето

Для выявления причин возникновения данного показателя рассмотрим диаграмму Исикавы, представленную на рисунке 10. Данная диаграмма является одним из статистических методов управления качеством,

используется для графического представления причин возникновения проблемы и их связей. В данном случае анализируется показатель «Срыв сроков реализации проекта по вине организации». В представленной диаграмме на рисунке 10были выявлены следующие причины первого порядка: менеджмент (управление), персонал, планирование, потребитель, сервис и информация. Далее представлены причины второго и третьего порядка.

На диаграмме Исикавы выделены повторяющиеся или схожие друг с другом факторы возникновения данного показателя, такие как:

– Отсутствие регламента точек контроля;

– Отсутствие стандартов;

– Отсутствие автоматизации;

– Отсутствие графиков встреч и звонков;

– Отсутствие скриптов входящих и исходящих звонков.

Все вышеперечисленные показатели, так или иначе, связаны с отсутствием регламента.

В современных условиях развития организации в сфере консалтинга при формировании СМК, следует учитывать следующие требования, предъявляемые заказчиком к качеству оказываемой услуги:

1) Быстрота реакции;
2) Гибкость;
3) Дистанционность;
4) Сервис.

На основе анализа СМК предприятия можно сделать вывод, что в организации ООО «РусКонсалтПроект» отсутствует стандартизация и автоматизация основного процесса «Подготовка и реализации проекта», а также регламентирующая документация СМК нацеленные на поддержание процесса «Организация сервиса услуг».

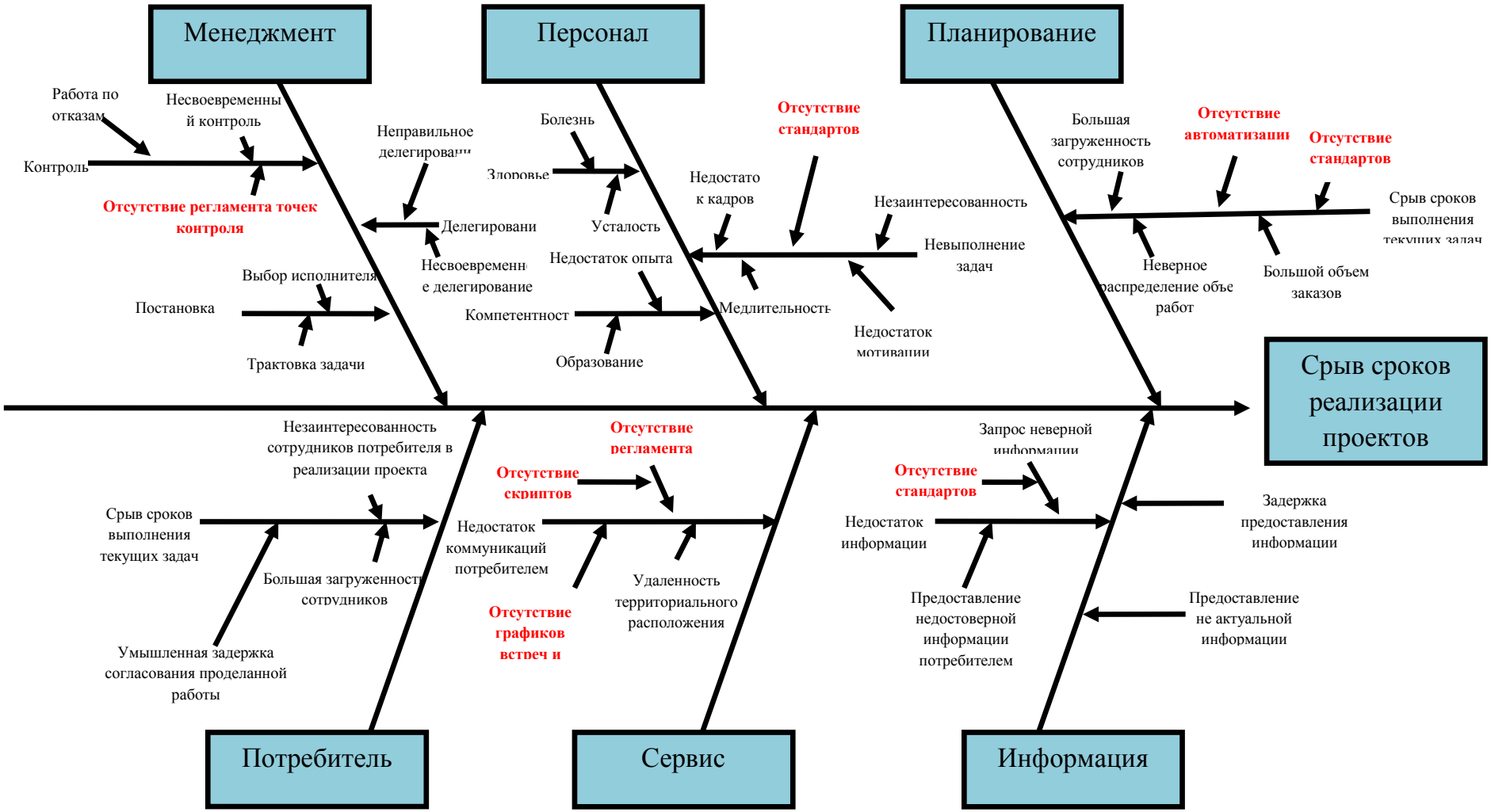


Рисунок 10 – Причинно-следственная диаграмма Исикавы.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию системы менеджмента качества на предприятии ООО «РусКонсалтПроект»

3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию СМК

На основе проведенного анализа, действующей системы менеджмента качества предприятия ООО «РусКонсалтПроект», экономически обоснованными будут следующие мероприятия по совершенствованию системы менеджмента качества:

Мероприятие 1. Стандартизация процесса «Подготовка и реализация проекта»:

- Описание процесса «Подготовка и реализация проекта»
- Автоматизация процесса (внедрение программного обеспечения);
- Обучение сотрудников работе в программном обеспечении.

Мероприятие 2. Разработка дополнений для документированной процедуры (ДП) «Управление записями» в виде новых форм записей.

Для реализации первого мероприятия в первую очередь стало необходимым подробное описание процесса «Подготовка и реализация проекта», представленное в виде таблицы в приложении В.

Следующей задачей по реализации первого мероприятия стало – автоматизация процесса.

Автоматизация направлена на улучшение качества выполнения процессов, сокращение времени выполнения процессов и минимизацию человеческого фактора. Далее рассмотрим преимущества внедрения автоматизации процессов:

1) Сокращение времени выполнения процесса. За счет автоматических режимов, повторяющие задачи выполняются быстрее, а работоспособность автоматизированной системы не падает с течением времени.

2) Одновременное выполнение нескольких задач. Системы автоматизации позволяют решать сразу несколько задач при этом, не теряя качество и скорость выполнения процесса.

3) Исключается человеческий фактор. Данное преимущество значительно снижает вероятность совершения ошибки, за счет четкого алгоритма выполнения процесса, что в свою очередь приводит к повышению качества функционирования процесса.

Автоматизацию процессов можно рассматривать как один из методов стандартизации, так как при разработке автоматизированной системы устанавливается четкий регламент ее функционирования.

Одной из задач поставленной руководством компании ООО «РусКонсалтПроект» при разработке мероприятий по совершенствованию СМК, было внедрение программного обеспечения, автоматизирующего работу сотрудников компании.

Для выполнения поставленной задачи было выбрано программное обеспечение «Onlyoffice», направленное на стандартизацию процессов ведения проектов.

Onlyoffice – это офисный пакет, разработанный компанией «Ascensio System SIA». Данная программа является модульной и состоит из: онлайн-редакторов документов, CRM (системы взаимоотношений с клиентами), системы управления проектами, календаря задач и почтового сервера. Основные модули программы Onlyofficeпредставлены в приложении Г.

Модуль Документы – это система управления документацией, с возможностью редакции файловых документов и автосохранением в облачное хранилище. Он включает: управление совместным доступом с тремя уровнями прав (только чтение, полный доступ, рецензирование), управлениями версиями и ревизиями документов, подключение сторонних облачных хранилищ.

Модуль Проекты охватывает все этапы осуществления проекта: планирование хода работ, управление командой и распределение задач,

отслеживание хода реализации и отчеты. Для иллюстрации плана выполнения проекта и отношений зависимости между задачами реализована Диаграмма Ганта.

Модуль CRM предоставляет возможности управления клиентской базой при помощи таких инструментов взаимодействия с клиентами (CRM) как контакты, потенциальные сделки, задачи, история сотрудничества. Также в данном модуле доступна функция выставления счетов онлайн.

Модуль Почта объединяет почтовый сервер для создания корпоративных почтовых ящиков и почтового генератора для централизованного управления корреспонденцией.

Модуль Календарь представляет собой инструмент планирования и отслеживания персональных и корпоративных событий, сроков задач в Проектах и CRM [16].

Доступ к программе Onlyoffice, будут иметь все сотрудники компании, включая бизнес-консультантов (фрилансеров). Каждому пользователю будет открыть определенный доступ к разделам программы. Так у внешних сотрудников не будет доступа к конфиденциальной информации, что минимизирует риски утечки информации.

Стоимость внедрения автоматизированной системы Onlyoffice состоит из двух элементов:

1) Стоимость ежегодной подписки;
2) Стоимость обучения сотрудников.

Ежегодная подписка программного обеспечения Onlyoffice для пяти пользователей составила – 9 360 рублей. Данная подписка дает право пяти сотрудникам организации работать во всех модулях данной программы с полным доступом, и возможность неограниченному количество человек (фрилансеров) работать в Onlyoffice с определенным, не полным набором функций.

Стоимость обучение пяти сотрудников (4х часового семинара) составила – 5 600 рублей.

Далее на основе методических материалов, предоставленных на данном обучении и справочного онлайн центра, была разработана рабочая инструкция и памятка для ведения проектов в системе Onlyoffice, представленные в приложениях Д и Е соответственно.

Стандартизация процесса «Подготовка и реализация проекта» в Onlioffice выполняется за счет раздела «Шаблоны проектов», представленного на рисунке 11. Описанный ранее процесс единожды вносится в систему как типовой проект, реализуемый организацией, и далее используется в качестве шаблона.

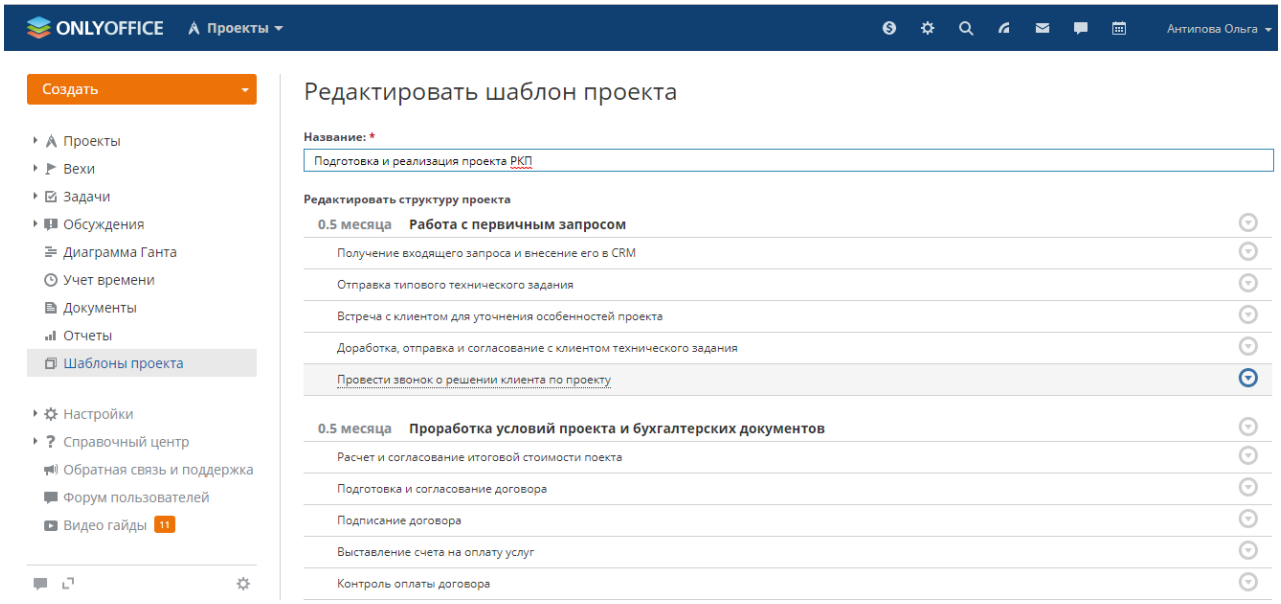


Рисунок 11 – Раздел «Шаблоны проектов» в системе Onlioffice

В связи тем, что сервис оказываемых услуг является одним из основополагающих критериев оценки качества, второе мероприятие по совершенствованию СМК было нацелено на улучшение функционирования вспомогательного процесса «Организация сервиса услуг». Для улучшения функционирования данного процесса были разработаны дополнения к ДП «Управление записями» в качестве новых форм записей, представленных в приложение Ж.

3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

Эффективность внедрения предложенных мероприятий можно рассчитать через нормо-часы координатора проекта. Нормо-час – это стоимость одного часа проделанной работы сотрудником организации.

Стоимость 1-гонормо-часа сотрудника рассчитывается по формуле (1):

$$Н_ч = \frac{З_{ср.г}}{Др*Тсм} = \frac{27630}{20*8} = 172{,}5 \text{ рубля} \quad (1)$$

где $Н_ч$ – нормочас, руб;

$З_{ср.м}$ - среднемесячная з/п сотрудника, руб;

Др – кол-во рабочих дней в месяце;

Тсм – продолжительность смены (8 часов).

Среднемесячная заработная плата координатора проекта в компании ООО «РусКонсалтПроект» составляет27630 рублей.

Из расчетов, представленных выше следует, что стоимость нормо-часа координатора проекта составляет 172,5 рубля.

Далее для расчета полученной эффективности от внедрения мероприятий необходимо рассчитать время, затраченное на выполнение проекта (Формула 2). Типовой проект, в среднем реализуется в течение трёх месяцев. Таким образом, среднее время выполнения одного проекта составляет 3 месяца по 20 рабочих дней, по 8 рабочих часов – всего 480 часов.

$$Т_{1пр} = М * Др * Тсм = 3 * 20 * 8 = 480 \text{ часов} \quad (2)$$

где $Т_{1пр}$ – среднее время выполнения одного проекта, час;

М – кол-во месяцев выполнения 1го проекта, шт;

Др – кол-во рабочих дней в месяце;

Тсм – продолжительность смены (8 часов).

Проводя исследования экспертным методом, было выявлено, что ежедневно координатор проекта тратит в среднем 3 часа на выполнение работы по одному проекту. Из этого следует, что трудоемкость одного типового проекта в организации ООО «РусКонсалтПроект» составляет 180 часов (формула 3). Данные для исследования собирались в течение двух недель.

$$Тр_{1пр} = Т_{ср.д} * Д_р * М = 3 * 20 * 3 = 180 \text{ часов} \quad (3)$$

где $Тр_{1пр}$- трудоемкость 1го проекта, час;

$Т_{ср.д}$ – ежедневное время, затраченное на 1 проект, час;

М – кол-во месяцев выполнения 1го проекта, шт;

Др – кол-во рабочих дней в месяце;

Далее необходимо рассчитать стоимость работы сотрудника над одним типовым проектом по формуле 4.

$$С_{1пр} = Тр_{1пр} * Н_ч = 180 * 172{,}5 = 31\,050 \text{ рублей} \quad (4)$$

где $С_{1пр}$- стоимость работы сотрудника над одним типовым проектом, руб;

$Тр_{1пр}$-трудоемкость 1го проекта, час;

$Н_ч$ – нормо-час, руб

Таким образов стоимость работы сотрудника над одним типовым проектом составила 31 050 рублей.

После внедрения предложенных мероприятий по стандартизации и автоматизации процесса «Подготовка и реализация проекта», а также улучшению процесса «Организация сервиса услуг», время, затрачиваемое на реализацию одного проекта, составило 162 часа. Данный показатель был выявлен методом экспертной оценки.

Таким образом, трудоемкость работы над одним типовым проектом компании ООО «РусКонсалтПроект» после внедрения предложенных мероприятий сократилась на10%.

Далее рассчитаем стоимость работы координатора над одним проектом после внедрения мероприятий по формуле 5.

$$С_{пр.м} = Т_{1пр.м} * Н_{ч} = 162 * 172{,}5 = 27\,945 \text{ рублей} \quad (5)$$

где $С_{пр.м}$ – стоимость работы координатора над одним проектом после внедрения мероприятий, руб;

$Т_{1пр.м}$ - время, затрачиваемое на реализацию одного проекта после внедрения мероприятий, час;

$Н_{ч}$ – нормо-час координатора проекта, руб.

Изучив архив выполненных проектов, было выявлено, что среднегодовой объем работ компании составляет 15 проектов. Таким образом, рассчитаем ежегодные затраты предприятия на оплату работы координатора над проектами по формуле 6.

$$З_{е} = П * С_{1пр} = 15 * 31\,050 = 465\,750 \text{ рублей} \quad (6)$$

где $З_{е}$ - ежегодные затраты предприятия на оплату работы координатора над проектами, руб;

П – кол-во выполненных проектов за год, шт;

$С_{1пр}$ – стоимость работы сотрудника над одним типовым проектом, руб;

Далее рассчитаем ежегодные затраты на оплату работы координатора над проектами после внедрения мероприятий по формуле 7.

$$З_{е.м} = П * С_{пр.м} = 15 * 27\,945 = 419\,175 \text{ рублей} \quad (7)$$

где $З_{е.м}$ - ежегодные затраты на оплату работы координатора над проектами после внедрения мероприятий, руб;

П – кол-во выполненных проектов за год, шт;

$С_{пр.м}$ – стоимость работы координатора над одним проектом после внедрения мероприятий, руб;

После внедрения предложенных мероприятий по совершенствованию системы менеджмента качества, удалось сократить трудоемкость ведения проектов, и ежегодная стоимость работы координатора проектов составила 419 175 рублей.

Далее рассмотрим затраты на внедрение мероприятий представленные в таблице 7.

Таблица 7 – Перечень общих затрат на внедрение предложенных мероприятий

№ п/п	Содержание затрат	Сумма, руб
1	Стоимость годовой подписки в системе Onlyoffice	9 360 руб
2	Стоимость обучения сотрудников	5 600 руб
3	Общая сумма затрат	14 960 руб

На основе данных показателей рассчитаем ожидаемую годовую экономию от внедрения мероприятий по формуле 8.

$$Э = \text{Показатели}_{до} - \text{Показатели}_{после} = 465\,750 - 419\,175 = 46\,575 \text{ рублей} \quad (8)$$

Таким образом, из расчетов следует, что при небольших затратах внедрение предложенных мероприятий по совершенствованию системы менеджмента качества предприятия экономически обоснованы и позволят ежегодно экономить 46 575 рублей, а также повысить эффективность деятельности предприятия в целом.

Заключение

В процессе написания данной бакалаврской работы были изучены теоретические основы и методы системы менеджмента качества. Также на основе анализа действующей системы менеджмента качества предприятия, представленного во второй главе данной работы, были определены пути ее совершенствования, и как следствие повышение эффективности деятельности предприятия в целом. Актуальность разработанных мероприятий обусловлена тесной зависимостью между функционированием основных и вспомогательных процессов и системой менеджмента качества.

Первая глава данной работы посвящена исследованию теоретических основ системы менеджмента качества. В ней раскрываются основные понятия, методы управления и элементы системы менеджмента качества.

Во второй главе представлена краткая характеристика предприятия ООО «РусКонсалтПроект», также проанализированы экономические показатели организации и действующая система менеджмента качества. Анализ системы качества проводился при помощи методов качества, таких как диаграммы Парето и Исикавы. В результате анализа были выявлены процессы деятельности организации, требующие совершенствования.

Третья глава бакалаврской работы содержит в себе подробное описание предложенных мероприятий по совершенствованию системы менеджмента качества на ООО «РусКонсалтПроект». Также здесь рассчитан экономический эффект от их внедрения.

Применение разработанных и внедренных мероприятий показало, что их действие эффективно, а это значит, цель написания бакалаврской работы достигнута и все поставленные задачи выполнены.

Список используемой литературы

1. Агарков А.П. Управление качеством /А.П. Агарков. – М. :Дашков и К, 2017. 208 с.

2. Вдовин С.М. Система менеджмента качества организации: Учебное пособие / С.М. Вдовин, Т.А. Салимова, Л.И. Бирюкова. – М. : НИЦ ИНФРА-М, 2019. 299 с.

3. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Системы менеджмента качества. Требования. – М.: Изд-во: Стандартинформ, 2015. 24 с.

4. Глухов В.В. Управление качеством: учебник для вузов / В.В. Глухов, Д.П. Гасюк. – СПб : Питер, 2015. 384 с.

5. Зорин В.А. Контроль качества продукции и услуг. [Электронный ресурс]. В. А. Зорин, А. П. Павлов, А. А. Пегачков. – М.: МАДИ, 2015. 89 с. Режим доступа: http://www.znanium.com/.

6. Канке А.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. [Электронный ресурс]. А.А. Канке, И.П. Кошевая – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. 288 с. Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/556741.

7. Кане М.М. Системы, методы и инструменты менеджмента качества: Учебное пособие / М.М.Кане, Б.В. Иванов. – СПб.: Питер, 2016. 560 с.

8. Консалтинг, аутсорсинг и обучение по управлению организациями, повышению производительности и качества. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://rusconsultproject.ru.

9. Мазур И.И. Управление качеством: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальность «Управление качеством» / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро – 3-е издание / Изд-во: Омега-Л, 2015. 400 с.

10. Михеева Е.Н. Управление качеством / Е.Н. Михеева, М.В. Сероштан. – М.:Дашков и К, 2017. 532 с.

11. Николаев И. Метрология, стандартизация, сертификация и управление качеством / И. Николаев – Изд-во : ИНТУИТ, 2015. 119 с.

12. Онлиофис. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://mshkola.onlyoffice.eu/

13. Селиверстов А. С. Элементы системы менеджмента качества на предприятии по ISO9001 /А.С. Селиверстов, Д.Е. Митрофанов, А.А. Буцкая, А.Д. Евстратов, К.А. Николаева – М. :Молодой ученый. — 2017. 276 с.

14. Серенков П.С. Методы менеджмента качества. Методология управления риском стандартизации / П.С. Серенков – М.: ИНФРА-М, 2018. 221 с.

15. Серенков П.С. Методы менеджмента качества. Процессный подход / П.С. Серенков В.П. Курьян – М.: ИНФРА-М, 2017. 441 с.

16. Фрейдина, Е.В. Исследование систем управления: учебное пособие по специальности «Менеджмент организации» / Е.В. Фрейдина. – М.: Омега-Л, 2015. 368 с.

17. Bourke J. Innovation, quality management and learning: Short-term and longer-term effects // Research Policy. - 2017. - Volume 46, Issue 8. - PP. 1505-1518

18. Deming E. The new Economics / W. Edward Deming – Eksmo, 2017, 214 p. ISBN: 5-699-17480-X, 0-262-54116-5.

19. Jelinkovaa L., Striteskab M. Selected Components affecting Quality of Performance Management Systems // Procedia: Social and Behavioral Sciences. – 2015. – Volume 210. – PP. 181-187

20. Lisetchko, N.A. Methodical aspesctsof the internal marketing in service industry / N.A. Lisetchko // Вопросы управления [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://vestnik.uapa.ru/en/issue/2010/01/16/.

21. Rampersad Hubert K. General quality management: personal and organizational changes / K. Hubert - Art publisher , 2017 – 243 p.

22. Schottmiller, J. Quality costs stimulate continuous improvement processes / J. Schottmiller // Methods of quality management, 2017 – 216p.

Приложения

Приложение А

Основные экономические показатели ООО «РусКонсалтПроект» в динамике за 2016-2018гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение 2016-2017гг.		Изменение 2017-2018гг.	
				Абс.	Темп роста, %	Абс.	Темп роста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка, тыс.руб.	2040	2252	3328	212	10,4	1076	47,8
2. Себестоимость продаж, тыс.руб.	1480	1624	2061	144	9,7	437	26,9
3. Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	560	628	1267	68	12,1	639	101,8
4. Управленческие расходы, тыс.руб.	199	240	300	41,1	20,7	60	25
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	163	180	204	17,44	10,7	24,3	13,5
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	198	208	763	9,46	4,8	554,7	266,8
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	159	166	610	7,57	4,8	443,7	266,8
8. Основные средства, тыс. руб.	125	155	210	30	24	55	35,48
9. Оборотные активы, тыс руб	89	95	109,5	6,0	6,7	14,5	15,3
9. Численность ППП, чел.	2	2	5	0	0	3	150
10. Фонд оплаты труда, тыс. руб.	288	360	845	72	25	485	134,7
11.Производительность труда работающего, тыс.руб.	1020	1126	665,6	106,0	10,4	-460,4	-40,9
12. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	144	180	169	36,0	25,0	-11,0	-6,1
13. Оборачиваемость активов, раз	22,92	23,71	30,39	0,8		6,7	
14. Фондоотдача, %	16,32	14,53	15,85	-1,8	-11,0	1,3	9,1
15. Рентабельность продаж, %	7,8	7,4	18,3	-0,4		10,9	

Приложение Б

Анализ системы менеджмента качества

Пункт стандарта ГОСТ Р ИСО 9001:2015	Выполняется ли требование организацией? да/нет	Документ, подтверждающий выполнение требования
4 Среда организации		
4.1 Понимание организации и ее среды	да	С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»;. Политика и цели в области качества
4.2 Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон	да	С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»
4.3 Определение области применения	да	С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»
4.4 Система менеджмента качества и ее процессы		
4.4.1 Разработка, внедрение и постоянное улучшение СМК	да	С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»
4.4.2 Документированная информация по СМК	нет	-
5 Лидерство		
5.1 Лидерство и приверженность		
5.1.1 Общие положения	частично	С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»; Политика в области качества.
5.1.2 Ориентация на потребителя	да	С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»;
5.2 Политика	да	Политика в области качества.
5.3 Функции, ответственность и полномочия в организации	да	Организационная структура управления; Должностные инструкции;

6 Планирование		
6.1 Действия в отношении рисков и возможностей		
6.1.1 Общие положения	нет	-
6.1.2 Обязательные требования	нет	
6.2 Цели в области качества и планирование их достижения	да	С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»;
6.3 Планирование изменений	нет	-
7 Средства обеспечения		
7.1 Ресурсы		
7.1.1 Общие положения	частично	С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»; Штатное расписание;
7.1.2 Человеческие ресурсы	частично	Организационная структура управления;
7.1.3 Инфраструктура	да	С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»;
7.1.4 Среда для мониторинга процесса	частично	С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»;
7.1.5 Ресурсы для мониторинга и измерения	нет	-
7.1.6 Знания организации	да	С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»; Реестр применяемой документированной информации СМК
7.2 Компетентность	да	С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»; Должностные инструкции;

7.3 Осведомленность	частично	С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»; Политика в области качества;
7.4 Обмен информации	да	Рабочие совещания С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»; Облако с доступной документацией
7.5 Документированная информация	да	Политика в области качества С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»; Должностные и рабочие; С 02-01 «Управление документированной информацией системы менеджмента качества» С 03-01 «Управление записями в организации»
8 Деятельность на стадиях жизненного цикла продукции и услуг		
8.1 Планирование и управление деятельностью на стадиях жизненного цикла продукции и услуг	нет	-
8.2 Требования к продукции и услугам	нет	-
8.3 Проектирование и разработка продукции и услуг	нет	-
8.4 Управление процессами, продукцией и услугами, поставляемыми внешними поставщиками		
8.4.1 Общие положения	нет	-
8.4.2 Тип и степень управления	нет	-
8.4.3 Информация, предоставляемая внешними поставщиками	нет	-

8.5 Производство продукции и предоставление услуг		
8.5.1 Управление производством продукции и предоставлением услуг	нет	-
8.5.2 Идентификация и прослеживаемость	да	С 02-01 «Управление документированной информацией системы менеджмента качества»
8.5.3 Собственность потребителей или внешних поставщиков	нет	-
8.5.4 Сохранение	да	С 02-01 «Управление документированной информацией системы менеджмента качества»
8.5.5 Деятельность после поставки	нет	-
8.5.6 Управление изменениями	нет	-
8.6 Выпуск продукции и услуг	нет	-
8.7 Управление несоответствующими результатами процессов	да	С 02-01 «Управление документированной информацией системы менеджмента качества»
9 Оценка результатов деятельности		
9.1 Мониторинг, измерение, анализ и оценка		
9.1.1 Общие положения	нет	-
9.1.2 Удовлетворенность потребителей	частично	С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»;
9.1.3 Анализ и оценка	нет	-
9.2 Внутренний аудит	нет	-
9.3 Анализ со стороны руководства	нет	-
10 Улучшения		
10.1 Общие положения	да	Политика и цели в области качества С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»;
10.2 Несоответствия и корректирующие действия	нет	-
10.3 Постоянное улучшение	да	Политика и цели в области качества С 01-01 «Система менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект». Руководство по системе менеджмента качества»;

Приложение В

Политика в области качества ООО «РусКонсалтПроект»

РусКонсалтПроект аутсорсинг| консалтинг| инжиниринг	ДОКУМЕНТ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА	
	Название:	***Политика в области качества***
	Обозначение	-
	Срок действия:	Неограничен

УТВЕРЖДАЮ
Директор
ООО «РусКонсалтПроек»
_____ О.И. Антипова
«__» _____ 2018г.

Политика в области качества ООО «РусКонсалтПроект»

Политика в области качества является основой для функционирования и совершенствования системы менеджмента качества ООО «РусКонсалтПроект».

Развитие ООО «РусКонсалтПроект» идет по пути усовершенствования методик реализации проектов по внедрению, улучшению и консультированию в области системы менеджмента качества.

Наша цель - постоянное улучшение качества предоставляемых услуг, а также непрерывное совершенствование процессов реализации проектов.

В достижении цели мы руководствуемся следующими **принципами**:

- Непрерывный мониторинг, анализ и предотвращение проблем в области качества;
- Минимизация ошибок на этапе планирования проектов;
- Максимальное удовлетворение потребностей заинтересованных сторон;
- Повышение уровня квалификации и мотивации персонала;
- Постоянное улучшение деятельности компании, совершенствование системы менеджмента качества.

Высшее руководство ООО «РусКонсалтПроект» берет на себя ответственность за выполнение требований ISO 9001:2015, реализацию политики в области качества и постоянное улучшения СМК, требуя активного участия персонала всех уровней в ее выполнении.

Приложение Г

Описание процесса «Подготовка и реализация проекта»

№ п/п	Название операции	Срок реализации	Ответственный
1.	Работа с первичным запросом		
1.1	Получение входящего запроса и внесение его в CRM	Не более чем 1 день с момента получения запроса	Менеджер по продажам
1.2	Отправка типового коммерческого предложения (КП)	1 день с момента получения запроса	Координатор проектов
1.3	Встреча с заказчиком для уточнения особенностей проекта	Не более 2х недель с момента получения входящего запроса	Технический директор
1.4	Доработка и согласование КП	Не более 5 дней с момента встречи с заказчиком	Координатор проекта
1.5	Звонок о решении клиента	Не более 2-3 дней с момента доработки КП	Координатор проекта
2.	Проработка условий проекта и заключение бухгалтерской документации		
2.1	Расчет и согласование итоговой стоимости проекта	Не менее чем за день до разработки договора	Технический директор
2.2	Подготовка и согласование договора	5 дней	Технический директор
2.3	Подписание договора	1 день	Генеральный директор
2.4	Выставление счета на оплату услуг	В день подписания договора	Генеральный директор
2.5	Контроль оплаты договора	В сроки, прописанные в договоре на оказание услуг	Генеральный директор
2.6	Подготовка и подписание акта выполненных работ	Не более чем 5 дней с момента завершения работ по проекту	Генеральный директор
3.	Подготовка проекта		
3.1	Разработка общего плана-графика по выполнению проекта	1неделя	Координатор проекта
3.1	Подбор и согласование команды консультантов (фрилансеров)	1-2 недели	Технический директор
3.3	Расчет и согласование расходов по проекту	5 дней с момента согласования команды	Технический директор
3.4	Разработка индивидуальных планов графиков для консультантов (ежемесячно)	Ежемесячно	Координатор проекта
3.5	Разработка графика звонков и встреч с клиентами	Ежемесячно	Координатор проекта
3.6	Подготовка папок для документов по проекту в облако	1 час	Координатор проекта
3.7	Информирование консультантов проекта о стандартах работ в Onlyoffice	2 часа	Координатор проекта

4. Сбор и анализ информации			
4.1	Заполнение чек-листа первичной встречи	1 день	Технический директор/инженер по качеству
5. Контроль проекта			
5.1	Контроль выполнения индивидуальных планов графиков для консультантов (ежемесячно)	Ежемесячно	Координатор проекта
5.2.	Контроль выполнения графика звонков и встреч с клиентами	Еженедельно	Координатор проекта
5.3	Контроль выполнения общего плана-графика по выполнению проекта	Ежемесячно	Координатор проекта
5.4	Контроль выгрузки актуальных документов по проекту в облако	Ежемесячно	Координатор проекта
5.5	Контроль оплаты консультантов	Ежемесячно	Генеральный директор
5.6	Итоговый анализ по результатам выполнения проекта	1 раз по окончанию проекта	Координатор проекта
6. Разработать организационно-планирующие документы и необходимые документированные процедуры (ДП)			
6.1	Разработать Приказа о внедрении СМК и назначении представителя руководства по СМК (в приказе план-график внедрение СМК, с ответственными)	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
6.2	Разработать матрицу ответственности за разделы СМК; Матрицу соответствия документов СМК и разделов стандартов ISO 9001 IATF 16949	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
6.3	Разработать «Модель процессов СМК»	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
6.4	Разработать карту процессов (КП) «Управление СМК»	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
6.5	Разработать КП «Управление проектом» (с учетом загрузки лидера, правил передачи полномочий в случае замены/увольнения участника и т.д., pokayoke)	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант

6.6	Разработать Документированную процедуру (ДП) «Анализ обязательных требований и обмен информацией с потребителем»	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
6.7	Разработать ДП «Управление рисками и возможностями»	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
7. Разработать комплект документов по продукту			
7.1	Разработать и заполнить сводную таблицу специальных требований	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
7.2	Разработать комплект документов на тип продукции	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
7.3	Разработать и заполнить матрицу специальных (ключевых) характеристик на продукцию	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
7.4	Разработать и заполнить диаграмму потока производства на продукцию (разработка и заполнение)	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
7.5	Разработать и заполнить план управления с листом пересмотра	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
7.6	Разработать и заполнить FMEA – анализ с листом пересмотра	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
8. Разработать комплект документов на рабочее место (производство)			
8.1	Разработать комплект документов на производственный участок	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
8.2	Разработать и заполнить чек – лист запуска производства	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
8.3	Разработать план реагирования в нетипичных ситуациях	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант

8.4	Описать РИ (СОП) в производстве (автономное обслуживание, переналадка - в апреле)	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
1. Организация работ по внедрению процессов и процедур СМК			
9.1	Разработать форму журнала регистрации нетипичных ситуаций и заполнить его	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
9.2	Определить показатели результативности и эффективности	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
9.3	Организовать мониторинг результативности процессов СМК	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
9.4	Определить входы/ выходы процессов	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
9.5	Определить требования к входам/выходам процессов	Сроки устанавливаются координатором проекта в соответствии с планом графиком	Инженер по качеству/бизнес консультант
10. Внедрить разработанные элементы			
11. Оказание помощи в выборе органа по сертификации СМК. Сопровождение при сертификационном аудите СМК			

Приложение Д

Модуль Проекты

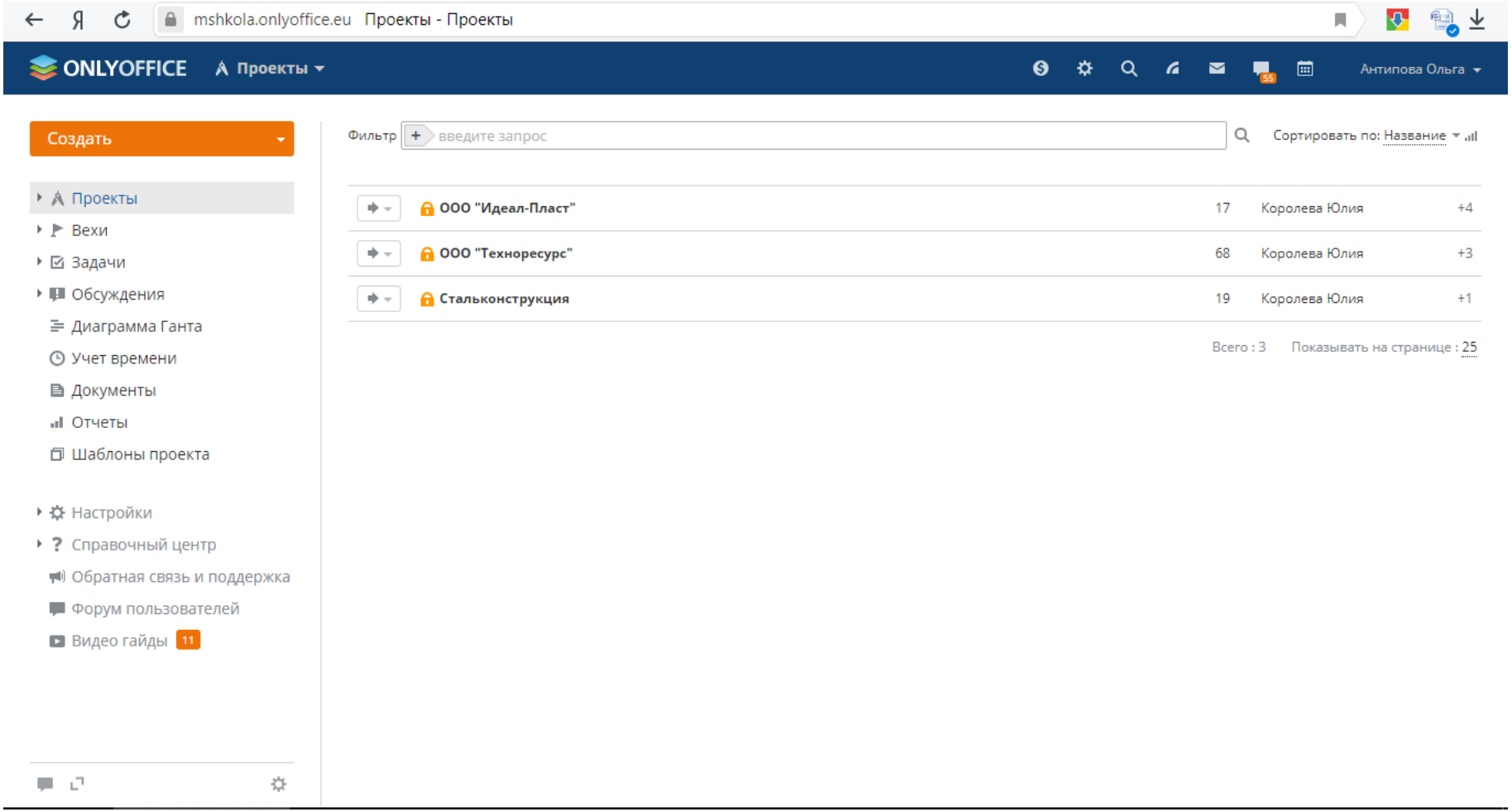
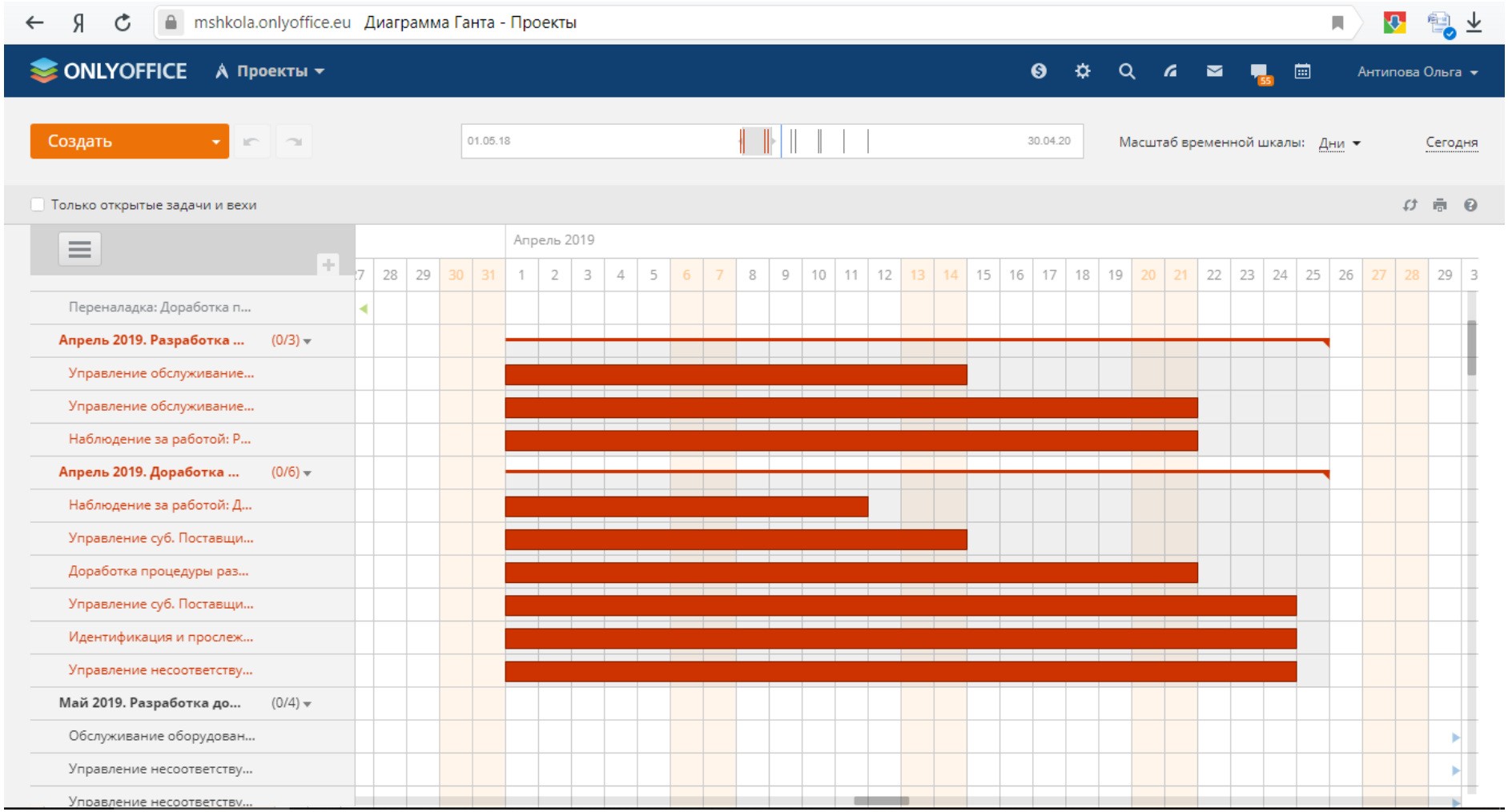
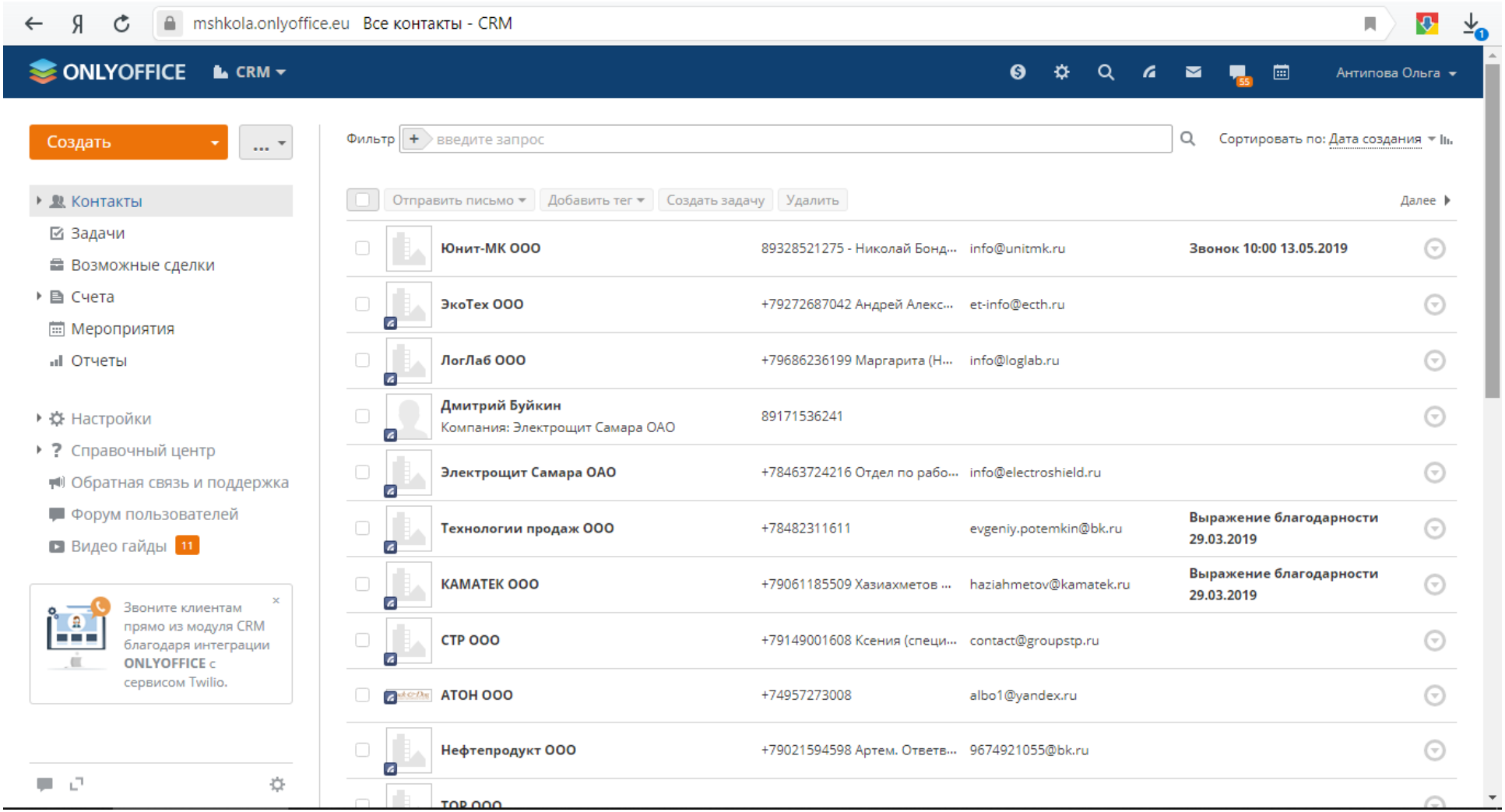


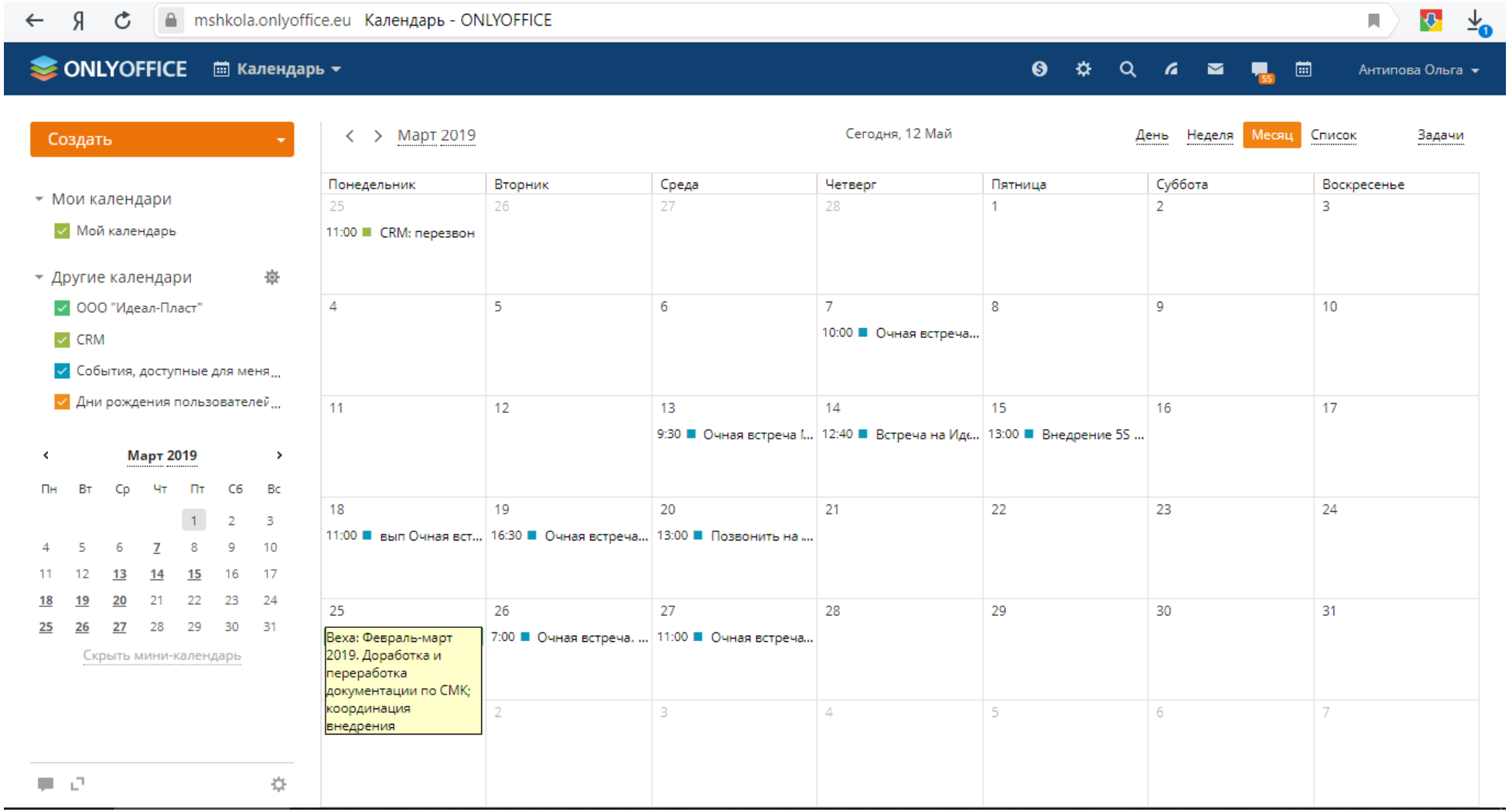
Диаграмма Ганта



Модуль CRM


mshkola.onlyoffice.eu Все контакты - CRM
ONLYOFFICE
CRM
Антипова Ольга
Создать
Фильтр
введите запрос
Сортировать по: Дата создания
Контакты
Задачи
Возможные сделки
Счета
Мероприятия
Отчеты
Настройки
Справочный центр
Обратная связь и поддержка
Форум пользователей
Видео гайды 11
Звоните клиентам прямо из модуля CRM благодаря интеграции ONLYOFFICE с сервисом Twilio.
Отправить письмо
Добавить тег
Создать задачу
Удалить
Далее
Юнит-МК ООО 89328521275 - Николай Бонд... info@unitmk.ru Звонок 10:00 13.05.2019
ЭкоТех ООО +79272687042 Андрей Алекс... et-info@ecth.ru
ЛогЛаб ООО +79686236199 Маргарита (Н... info@loglab.ru
Дмитрий Буйкин Компания: Электрощит Самара ОАО 89171536241
Электрощит Самара ОАО +78463724216 Отдел по рабо... info@electroshield.ru
Технологии продаж ООО +78482311611 evgeniy.potemkin@bk.ru Выражение благодарности 29.03.2019
КАМАТЕК ООО +79061185509 Хазиахметов ... haziahmetov@kamatek.ru Выражение благодарности 29.03.2019
СТР ООО +79149001608 Ксения (специ... contact@groupstp.ru
АТОН ООО +74957273008 albo1@yandex.ru
Нефтепродукт ООО +79021594598 Артем. Ответв... 9674921055@bk.ru
ТОР ООО

Модуль Календарь



Приложение Е

Рабочая инструкция по работе с ONLYOFFICE

Рабочая инструкция по ведению проектов в ONLYOFFICE

УТВЕРЖДАЮ
Генеральный директор
ООО "РусКонсалтПроект"
_____ О.И. Антипова
"27" мая 2019 г.

Рабочая инструкция по работе в ONLYOFFICE.

ONLYOFFICE - это офисный пакет, разработанный компанией Ascensio System SIA. Данная программа является модульной и состоит из онлайн-редакторов документов, CRM (система взаимоотношений с клиентами), системы управления проектами, календаря задач и почтового сервера.

Раздел 1. Авторизация в ONLYOFFICE

Для авторизации в системе ONLYOFFICE сотруднику необходимо пройти по ссылке, которая будет выслана ему на почтовый ящик администратором системы. Переход по ссылке автоматически создает личный кабинет в системе с определенными правами доступа для каждого сотрудника.

1. Для последующего входа систему в командной строке браузера необходимо ввести адрес: https://mshkola.onlyoffice.eu (Рисунок 1).

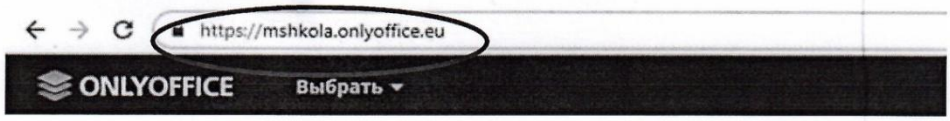


Рисунок 1 – Домен кабинета ONLIOFFICE

2. Далее необходимо авторизоваться в системе (Рисунок 2):

Рисунок 2 – Авторизация в личном кабинете

1

Раздел 2. Создание и ведение проектов в ONLYOFFICE.

Проекты - это инструмент для управления проектами, позволяющий успешно пройти все этапы осуществления проекта: спланировать ход работ, управлять командой проекта и распределить задачи между ее участниками, отслеживать ход проекта и получать по нему отчеты, чтобы достичь главной цели созданного проекта.

Для создания проекта в ONLYOFFICE:
1. Необходимо выбрать раздел «Проекты», далее «Шаблоны проекта», далее «Подготовка и проведения проекта РКП» (Рисунок 3):

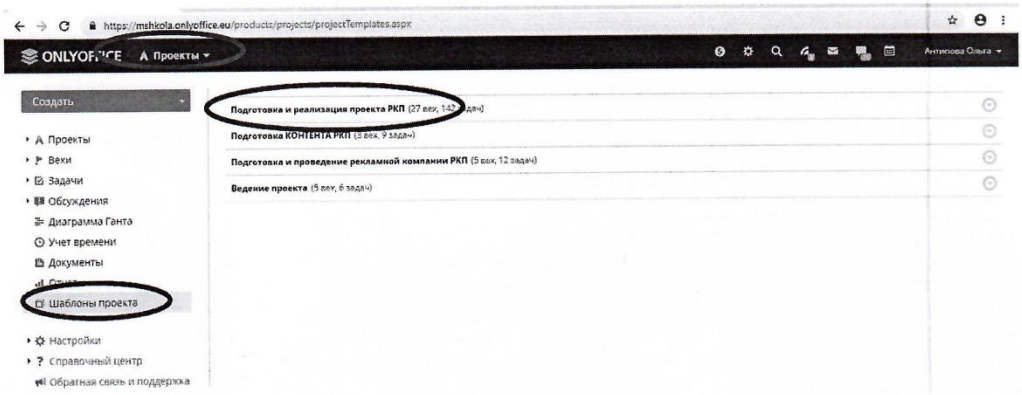


Рисунок 3 – Создание проекта

2. Далее для создания нового проекта необходимо изменить типовой шаблон «Подготовка и проведение проекта РКП», в соответствии с планом графиком нового создаваемого проекта (Рисунок 4).
Проекты в системе ONLYOFFICE разбиваются на **Вехи** и **Задачи.**

3. Чтобы изменить параметры проекта,
   1. щелкните по значку справа от вехи или задачи (в каждой вехе вы можете удалять или добавлять задачи в зависимости от проекта);
   2. выберите из выпадающего списка опцию **Редактировать**,
   3. внесите все необходимые изменения и нажмите кнопку **Создать проект**.

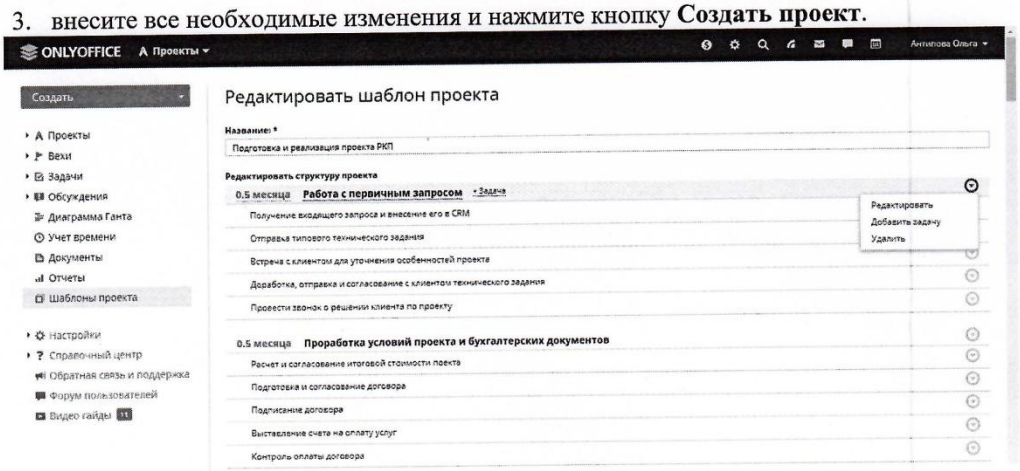


Рисунок 4 – Внесение изменений в шаблон проекта

4. Далее введите название проекта (название проекта должно соответствовать названию организации, в которой будет реализовываться данный проект), например:

ООО «РусКосналтПроект». Заполните поле **Описание проекта** и назначьте менеджера проекта (Рисунок 5).

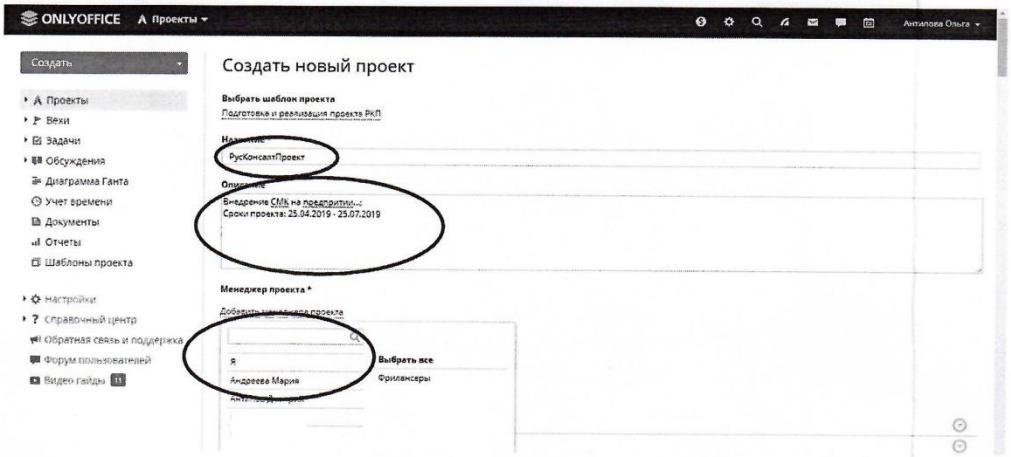


Рисунок 5 – Название и описание проекта.

5. Далее нажмите на кнопку **Управление командой** и из всплывающего списка выберите сотрудников, которые задействованы в данном проекте.

6. Нажмите кнопку **Сохранить проект** (после нажатия вы автоматически перейдете на страничку проекта, где сможете расставить сроки и отвественных каждой задачи).

7. Для того, чтобы опередилить сроки и отвественного каждой задачи необходимо зайти в разде **Вехи** (Рисунок 6). У каждой вехи указанно количесвто задач и отвественный. Для того, чтобы изменить сроки и отвесвтенного вехи нажмите на значок и заполните все графы в сплывающем окне.

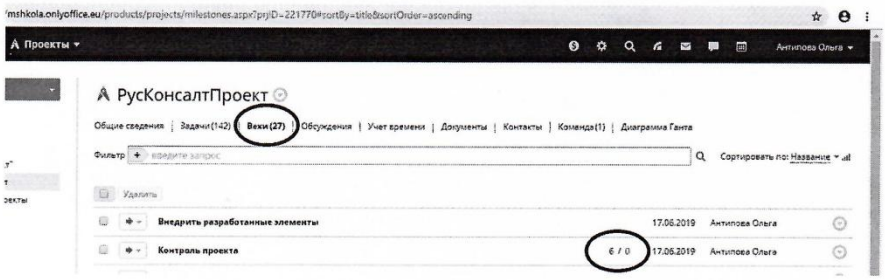


Рисунок 6 – Раздел «Вехи».

8. Для того, что перейти к задачам определенной вехи, необходимо нажать на цифру, которая озанчает количество задач в данной вехе (Рисунок 6).

9. По такому же принцепу необходимо расставить сроки и ответственных к каждой задачи.

Таким образом, проделав все вышеперечисленные пункты, каждый сотрудник ответсвенный задействованный в проекте, ежедневно сможет отслеживать свои задачи в разделе **Календарь** (Рисунок 7).

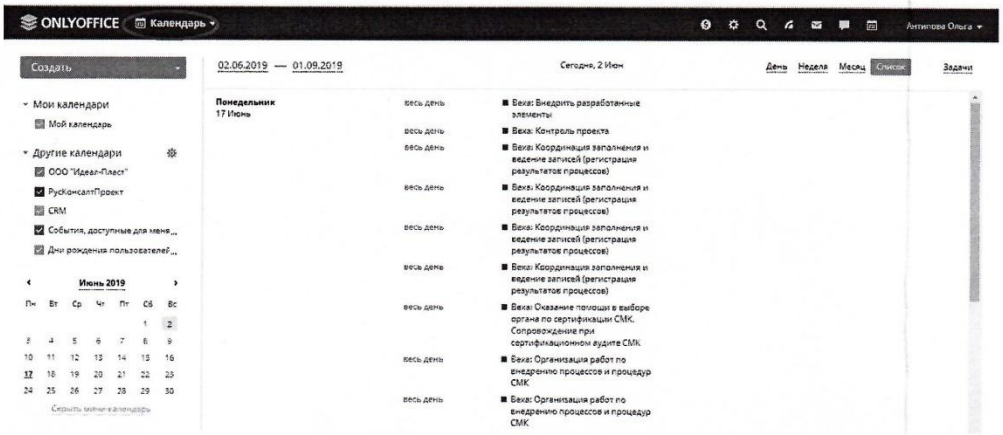


Рисунок 7 – Раздел «Календарь»

Приложение Ж

ИНСТРУКЦИЯ ПО РАБОТЕ С ONLYOFFICE

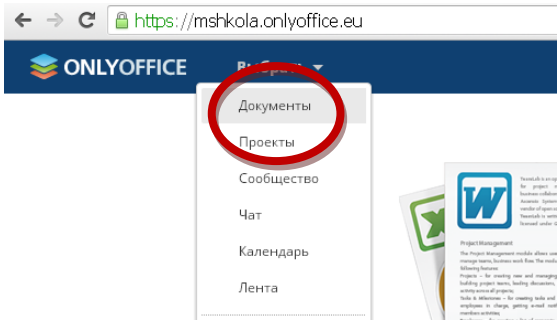
Уважаемые коллеги!

В связи с запуском электронного документооборота изменяется порядок работы с документами в компании ООО «РусКонсалиПроект».

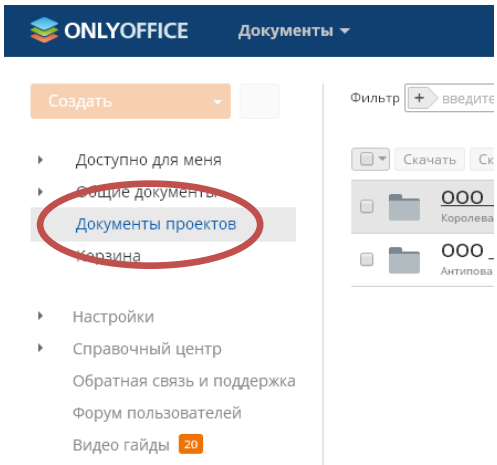
Основной задачей работы в системе «ONLYOFFICE» будет отслеживание и ведение документации по проекту. Все разработанные документы необходимо сохранять в облачное хранение системы.

У каждого появится личный кабинет в данной системе. Для авторизации в личном кабинете:

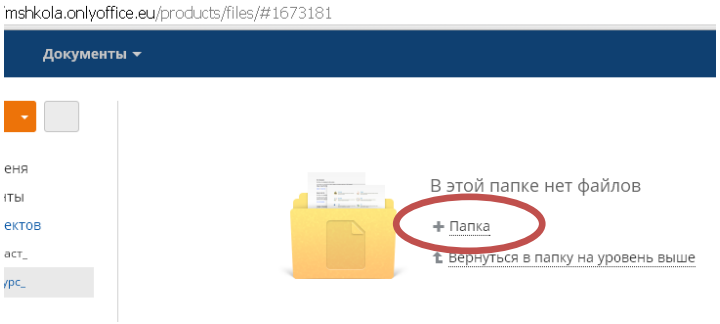
1. Вам будет выслана ссылка в письме от postman@notify.onlyoffice.com.
2. Необходимо пройти по ссылке и подтвердить участие.
3. В левом верхнем углу выбрать раздел «документы»:



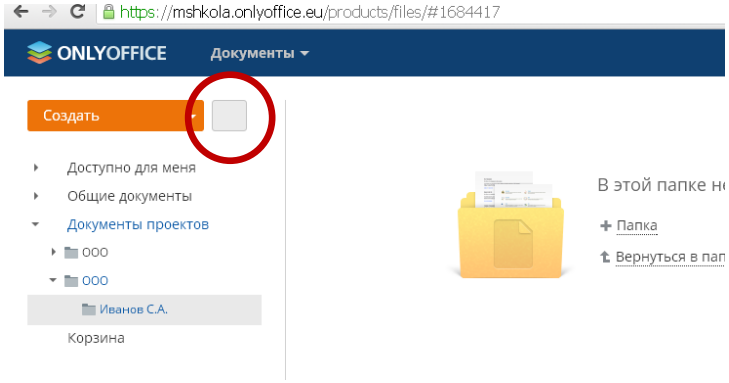
4. Далее «Документы проектов»



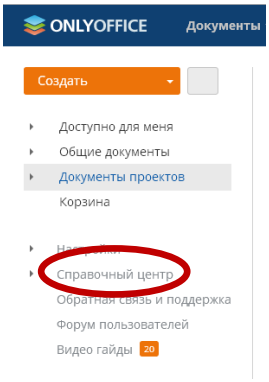
5. Далее выбираете проект
6. Создаете папку с вашей фамилией и инициалами (Иванов С.А.)



7. Далее с помощью кнопки «Загрузить» загружаем необходимые документы по проекту в формате: название документа, дата актуализации. Например: «Карта процессов управление закупками. 18.03.19»



Обучающий материал по работе с «ONLYOFFICE» в справочном центре системы.



По всем вопросам можно обращаться к менеджеру по работе с клиентами Королёвой Юлии.

С уважением,
ООО «РусКонсалтПроект»

Приложение И

Бланк «Ведение проектов»

Наименование организации:	
Наименование проекта, № договора	

янв.19

Наименование разделов	Наименование документа/ действий	Дата начала/передачи работы	Дата завершения работы	Результат (готово/не готово/в работе)	Комментарии	Исходные формы документов	Исполнитель

фев.19

Наименование разделов	Наименование документа/ действий	Дата начала/передачи работы	Дата завершения работы	Результат (готово/не готово/в работе)	Комментарии	Исходные формы документов	Исполнитель

Промежуточные результаты/ Дата проверки					

Промежуточные результаты/ Дата проверки					

Продолжение приложения И

Бланк еженедельного графика

График поездок май 2019

Даты	День недели	Наименование организации	Наименование организации	Наименование организации	Наименование организации	Наименование организации	Наименование организации	Наименование организации	Наименование организации	Наименование организации	Наименование организации	Наименование организации	Наименование организации
1 неделя													
06.05	пн												
07.05	вт												
08.05	ср												
2 неделя													
13.05	пн												
14.05	вт												
15.05	ср												
16.05	чт												
17.05	пт												