

**РОЛЬ СЛУЖБЫ ПЕРСОНАЛА В ПРОЦЕССЕ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ КАЧЕСТВА ИСО 9000 НА СОВРЕМЕННОМ РОССИЙСКОМ ПРЕДПРИЯТИИ (НА ПРИМЕРЕ РЕМОНТНОГО ЛОКОМОТИВНОГО ДЕПО ВОЛХОВ ОКТЯБРЬСКОЙ ДИРЕКЦИИ ПО РЕМОНТУ ТЯГОВОГО ПОДВИЖНОГО СОСТАВА ФИЛИАЛА ОАО «РЖД»)**

Активное развитие рыночных отношений в России, ее интеграция в мировую экономику, вступление в ВТО заставляет отечественные предприятия заниматься вопросами повышения конкурентоспособности, которая определяется качеством выпускаемой продукции.

Для обеспечения конкурентоспособности продукции и услуг предприятия стремятся внедрять получившие широкое распространение системы менеджмента качества (СМК), которые заключаются в постоянном и систематическом управлении всеми процессами производства продукции, оказания услуг компанией. Основной целью СМК является удовлетворение действующих и ожидаемых потребностей потребителей при участии всех сотрудников компании и лидирующей роли руководства компании в менеджменте качества.

Внедрение на предприятии СМК на основе ИСО серии 9000 позволяет:

- цели, средства и методы управления предприятием сориентировать на качество;
- четко распределить полномочия и ответственность, отрегулировать взаимодействие между различными подразделениями и специалистами; выработать единые требования к оформлению документации;
- определить требования к важнейшим процессам, влияющим на качество (анализ контракта, управление проектированием и процессами производства продукции, контроль и испытания и др.);
- сконцентрировать внимание на предупреждении ошибок и отклонений от установленных требований, а не заниматься только исправлением допущенных ошибок;
- постоянно улучшать качество продукции (услуг), качество работы всего персонала предприятия, уменьшить потери и снизить себестоимость продукции.

Для повышения качества работы и безопасности перевозок на ОАО «РЖД» используется система менеджмента качества ИСО 9000.

Управление качеством в ОАО «РЖД» происходит через контроль и управление определенными показателями, основными из которых для железнодорожного транспорта являются:

- экономические показатели - эффективность проводимых мероприятий, соотношение цены и результата, окупаемость - все это необходимо учитывать при создании любой системы менеджмента качеством (СМК);
- безопасность - это один из основных показателей качества перевозочного процесса;
- своевременность перевозки пассажиров и доставки грузов - традиционно соблюдение графика являлось одним из самых наглядных характеристик качества работы транспорта;
- сохранность багажа и грузов - наряду со своевременностью сохранность является одной из главных характеристик качества перевозочного процесса и, особенно, на железных дорогах в силу их специфики;
- сервис - оформление перевозочных документов, продажа билетов, работа терминалов и вокзалов, все виды начально-заключительных операций;
- комфорт - удобство собственно самой поездки: динамика, климат-контроль, организация питания, обслуживание и многое другое;
- информационное обслуживание - с развитием информационных технологий предоставление информации клиентам и пассажирам стало одним из основных показателей качества транспортного обслуживания.

В соответствии с руководящим документом (РД 1.0300.0510-001) «Функциональная стратегия управления качеством» в ОАО «РЖД» Октябрьская железная дорога была выбрана в качестве пилотного полигона в рамках реализации проекта по внедрению системы менеджмента качества в соответствии с требованиями международного стандарта ИСО 9000.

В рамках данного пилотного проекта Ремонтному локомотивному депо отводится роль одной из основных производственных площадок по внедрению системы менеджмента качества.

Система менеджмента качества распространяется на производство и предоставление услуг по техническому обслуживанию, ремонту и эксплуатации подвижного состава ОАО «РЖД».

Система менеджмента качества является основным инструментом, позволяющим руководству Депо:

1. обеспечивать гарантии соблюдения Политики Октябрьской железной дороги и достижения целей в области качества персоналом Депо;
2. управлять процессами, необходимыми для достижения соответствия и постоянного улучшения качества работ по ремонту и техническому обслуживанию подвижного состава ОАО «РЖД».

Деятельность Депо, направленная на создание продукции в управляемых условиях, составляет основу для достижения удовлетворенности потребителей. Для того, чтобы она была успешной

(результативной и эффективной), в СМК ОЖД реализован процессный подход, при котором:

1. менеджмент качества базируется на методологии PDCA (планируй- реализуй- контролируй- анализируй и улучшай), известной под названием цикла «Деминга-Шухарта»;
2. соблюдаются основные принципы менеджмента;
3. все другие элементы системы используются в управлении и реализации процессов для выполнения производственных и Планов качества на уровне Депо.

Персонал в процессе внедрения системы международных стандартом качества ИСО 9000 на Ремонтном локомотивном депо Волхов Октябрьской Дирекции по ремонту тягового подвижного состава играет огромную роль, так как именно от деятельности каждого работника организации зависит успешность функционирования системы менеджмента качества, а значит и уровень конкурентоспособности самой организации.

Внедрение системы менеджмента качества предполагает лидерство руководителя, который обеспечивает единство цели и направления деятельности организации. Руководителю следует создавать и поддерживать внутреннюю среду, в которой работники могут быть полностью вовлечены в решение задач организации. Вовлечение персонала в деятельность по улучшению качества дает возможность предприятию более полно и эффективно использовать способности, знания, умения и навыки своих сотрудников.

Вовлечение персонала в деятельность по управлению качеством и специально выстроенная система стимулирования повышают удовлетворенность сотрудников, и соответственно, позитивно влияют на результаты их деятельности. Планирование карьерного роста и обучение персонала также направлены на повышение эффективности использования трудовых ресурсов предприятия. Для повышения деятельности работы персоналом разрабатываются различные программы повышения квалификации, обучения, адаптации работников.

Отсутствие эффективной системы управления персоналом в организации может стать причиной неэффективности системы менеджмента качества.

В ходе прохождения преддипломной практики на данном предприятии, анализа деятельности службы управления персоналом были выявлены следующие проблемы: несоответствие разрядности работников и разряда выполняемых работ на 11,36 %; текучесть кадров – 20%; невыполнение программы ремонта.

Для устранения этих проблем предложены следующие мероприятия:

1. Разработка плана повышения квалификации персонала на 2012 год– определить профессии работников, по которым требуется повышение квалификации, установить срок обучения, определить количество

работников по каждой профессии, которые нуждаются в повышении квалификации, где производится повышение квалификации.

2. Внедрение положения о премировании работников депо на основе трехуровневого подхода. I уровень – условия, определяющие право работников на начисление премии, отражающие степень обеспечения безопасности движения поездов, условий и охраны труда, соблюдение правил пожарной безопасности. II уровень – показатели премирования, характеризующие результативность производственно-хозяйственной и экономической деятельности депо в целом. III уровень – показатели премирования, характеризующие результативность индивидуальной деятельности работника позволяющие оценить конечные результаты труда конкретного работника, исходя из задач, поставленных перед депо. Премия работнику рассчитывается за выполнение каждого показателя премирования в отдельности. При невыполнении одного из показателей премирования соответствующая часть премии не начисляется. Данное положение позволит повысить ответственность каждого работника депо за качество ремонта электровозов.

3. Введение в штат должности диспетчера и разработка его должностной инструкции. В обязанности диспетчера входит: обеспечение своевременной постановки локомотивов на все виды текущего ремонта и технического обслуживания, контроль за обеспечением ремонтных подразделений необходимыми материалами, конструкциями, комплектующими изделиями, оборудованием, а также транспортом и погрузочно-разгрузочными средствами, контроль за ходом ремонта подвижного состава, осуществление внедрения и обеспечение рационального использования технических средств оперативного управления производством. Введение данной должности позволит повысить качество осуществляемых ремонтных работ.

Данные рекомендации позволят: привести разрядность работников в соответствие с разрядностью выполняемых работ; повысить качество ремонта локомотивов; снизить количество поломок локомотивов; вовлечь персонал в организацию работ по повышению качества ремонта локомотивов; повысить ответственность каждого работника депо за качество ремонта электровозов; увеличить производительность труда; повысить показатели деятельности депо.

### *Литература*

1. Демьянович И.В. Концепция устойчивого развития и менеджмент качества транспортного холдинга // Проблемы современной экономики. - 2010. - № 1. - С. 25-28.
2. Дунаев О.Н. Конкурентоспособность компаний транспорта на рынке перевозок грузов предприятий // Менеджмент в России и за рубежом. - 2008. - № 6. - С. 65-71.

3. Сазонов В.Н. Сертификация продукции и услуг, система менеджмента качества на железнодорожном транспорте // Транспортная безопасность и технологии. - 2005. - № 1. С. 18-24.
4. Шинкоренко О.Н. Стандарты ISO 9000:2000 и управление трудовыми ресурсами предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. - 2006. - № 4. - С. 123-128.