

На правах рукописи

АБАКУМОВА ЖАННА ВЛАДИМИРОВНА

**УЛУЧШЕНИЕ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ
НА ОСНОВЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ И НАЦИОНАЛЬНЫХ
СТАНДАРТОВ**

**Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным
хозяйством (стандартизация и управление качеством продукции)**

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Санкт-Петербург - 2021

Работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Научный руководитель доктор технических наук, профессор
Левшина Виолетта Витальевна

Официальные оппоненты **Жукова Анастасия Геннадьевна**
доктор экономических наук
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный экономический университет»
доцент кафедры проектного менеджмента и
управления качеством кафедры
Зворыкина Татьяна Ивановна
доктор экономических наук, профессор
АО «Институт региональных экономических
исследований (ИРЭИ)» руководитель Центра
научных исследований и технического
регулирования в сфере услуг

Ведущая организация **Частное образовательное учреждение
высшего образования «Казанский
инновационный университет имени В.Г.
Тимирязова (ИЭУП)»**

Защита диссертации состоится «___» _____ 2021 года в ___ часов на заседании диссертационного совета Д 212.354.04 при Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» по адресу: 191023, Санкт-Петербург, ул. Садовая, д. 21, ауд. _____.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте <https://unescon.ru/dis-sovety> Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Автореферат разослан «___» _____ 2021 г.

Ученый секретарь диссертационного совета

Л.В. Хорева

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Поиск подходов к улучшению качества управления организацией является первостепенной задачей в условиях многозадачности экономики и неопределенности внешней среды. Проблемы большинства организаций связаны с отсутствием разработанного механизма по непрерывному улучшению их систем менеджмента, основанного на качестве управления. Применение стандартов позволяет сократить время на поиск оптимального пути развития организации, поэтому они стремятся стандартизировать свои внутренние процессы и строить системы управления, соответствующие международным и национальным стандартам.

В отраслевой структуре обрабатывающего производства пищевая промышленность занимает третье место (12,8%) после топливной промышленности (24%) и машиностроения (16%) и входит в число лидеров по выпуску и реализации продукции. Возрастающий спрос на продовольственные товары приводит к созданию, как небольших предприятий, так и транснациональных корпораций. В стратегии развития пищевой и перерабатывающей промышленности РФ также отмечается, что «масложировой подкомплекс является важной частью пищевой индустрии». Маргариновая продукция и жиры специального назначения пользуются большим спросом в кондитерской, хлебопекарной, молочной и консервной промышленности, в сфере общественного питания и других организациях.

Наряду с этим, в РФ за последние три года наметилась угрожающая тенденция для здоровья человека - увеличение числа пострадавших при пищевых отравлениях. Поэтому требования к обеспечению безопасности продукции организаций масложировой отрасли являются ключевыми и неизменными в цепочке создания потребительской ценности для всех участников процесса. Однако обеспечение безопасности продукции и даже удовлетворенность конечных потребителей не являются гарантом стабильности и успеха организации в будущем. Потребность организации в построении гибкой системы управления, способной оперативно, «бережливо» и адекватно реагировать на запросы внешней среды и желании развиваться является приоритетной в условиях конкурентного рынка.

Всё вышеперечисленное обуславливает необходимость разработки теоретических и методических подходов, практических рекомендаций по улучшению качества управления как в организации, так и в цепочке заинтересованных сторон на основе международных и национальных стандартов в области масложировой отрасли, входящей в состав пищевой промышленности. Это и предопределило выбор данной темы.

Степень разработанности научной проблемы. Вопросы *управления качеством организации* являлись предметом исследований ряда авторов:

И.К. Адизес, И.И. Антонова, Д. Бодди, Т.А. Бондарская, А.В. Бусыгин, Ю.В. Веселова, В.А. Винокуров, О.П. Глудкин, П.Ф. Друкер, А.Г. Жукова, Н.В. Злобина, Х. Иосихара, Ю.А. Кармышев, Р.М. Качалов, С.П. Коноплев, В.И. Королев, Н.В. Кузнецова, С.Н. Кузьмина, Ю.А. Куликов, И.И. Мазур, Т. Питерс, В.А. Разумов, В.Н. Рожков, П.С. Серенков, А.Ю. Сизикин, Ю.А. Слепцова, А.А. Солдаткин, М.О. Тарский, Р. Уотерман, В.Ф. Шварик и др.

Вопросы и проблемы внедрения *менеджмента качества в пищевой промышленности* рассмотрены в работах: Ю.А. Алексеевой, В.Л. Аркашуни, Н.И. Дунченко, А.С. Истомина, В.А. Матисона, Ю.М. Сапего, Ю.Н. Фазлиевой, С.А. Хохлявина и др., в том числе *масложировой отрасли* - А.С. Гусевой, В.И. Мартынович, О.М. Пасынковой, А.А. Петрушенко, М.В. Филатовой, А.Н. Шинкевич и др.

Вопросы *улучшения качества управления организацией на основе стандартизации* рассмотрены следующими авторами: В.Я. Белобрагиним, Е.А. Горбашко, Т.И. Зворыкина, А.В. Лобаревой, Н.Д. Лупандиной, Е.Н. Михеевой, В.В. Окрепиловым, А.В. Савва, Т.А. Салимовой, Л.А. Саргсян, В.П. Семеновым, А.Д. Серикбаевой, В.В. Силаевой, Ж.М. Сулейменовой, И.В. Тверской, Ю.В. Черных и др.

Вопросы, связанные с *управлением* представлены в работах В.А. Короткова, М.Г. Кузьминой, В.А. Лапидуса, Д.Л. Миллера, К.Р. Стивена, и др.

Существующее множество подходов к определению качества управления организацией ставит актуальной задачу по уточнению данного понятия. Несмотря на различные исследования, масложировая отрасль на сегодняшний день остается наименее раскрытой, с точки зрения управления качеством организации. Также недостаточно работ, посвященных интеграции требований стандартов ГОСТ Р ИСО 9001-2015; ГОСТ Р ИСО 22000-2019; ГОСТ Р 56404-2015, учитывающих отраслевую специфику, в том числе для организаций масложировой отрасли. Все это подчеркивает актуальность содержания проведенных автором исследований.

Цель исследования заключается в разработке теоретических и методических подходов, практических рекомендаций по улучшению качества управления организацией и в цепочке заинтересованных сторон на основе международных и национальных стандартов в области масложировой промышленности.

Задачи исследования:

1. Уточнить термин «качество управления организацией» на основе международных и национальных стандартов с учетом требований основных заинтересованных сторон.

2. Проанализировать современное состояние масложировой отрасли и разработать модель системы менеджмента для ее организации согласно

требованиям следующих международных и национальных стандартов: ГОСТ Р ИСО 9001-2015; ГОСТ Р ИСО 22000-2019; ГОСТ Р 56404-2015.

3. Определить и применить инструментарий для улучшения качества управления организацией с учетом требований потребителей и собственников организации на примере масложировой отрасли.

4. Предложить методические подходы к улучшению качества управления организацией, ориентированные на совершенствование управления вовлечением персонала и поставщиками организации, на примере масложировой отрасли.

5. Разработать план формирования и внедрения интегрированной системы менеджмента (далее ИСМ) согласно требованиям международных и национальных стандартов: ГОСТ Р ИСО 9001-2015; ГОСТ Р ИСО 22000-2019; ГОСТ Р 56404-2015. Провести оценку его затрат на примере организации масложировой отрасли.

Объектом исследования являются организации масложировой отрасли пищевой промышленности субъектов РФ.

Предметом исследования определено качество управления организацией и поиск возможностей его улучшения на основе международных и национальных стандартов.

Теоретической и методологической основой исследования являются труды отечественных и зарубежных авторов по изучаемой проблеме, ведущих специалистов в области менеджмента качества управления, материалы научных конференций в области пищевой промышленности и масложировой отрасли, монографии, учебные пособия с элементами научных исследований, стандарты, периодические издания. Для решения поставленных задач диссертационной работы на всех этапах исследования использовались следующие методы: QFD (развертывание функций качества), статистический, сравнительно-экономический анализ, экономико-математическое моделирование и прогнозирование, опросы, анкетирование, сравнение, классификация.

Информационную базу исследования составили данные Росстата, информационно-аналитические и справочные материалы, опубликованные в СМИ, Интернет-ресурсы, материалы, полученные и систематизированные автором на предприятии масложировой отрасли.

Достоверность и обоснованность результатов исследования подтверждается: использованием в диссертации фундаментальных трудов российских и зарубежных ученых, нормативно-правовых документов, официальных статистических данных и применением общенаучных и специальных методов исследования; достоверностью информационного обеспечения, положительной оценкой, полученной на научно-практических конференциях. Результаты работы, выводы и рекомендации не противоречат

положениям экономической науки, а также международным и российским стандартам в области управления качеством.

Соответствие диссертации Паспорту научных специальностей. Диссертация выполнена в соответствии с паспортом специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (стандартизация и управление качеством продукции): п.13.4 «Организационно-экономические проблемы формирования и мониторинга систем менеджмента качества предприятия (организации)»; п.13.25 «Стандартизация и качество управления организацией (предприятием)» Паспорта научных специальностей ВАК Российской Федерации (экономические науки).

Научная новизна диссертационной работы заключается в разработке теоретических и методических подходов по улучшению качества управления организацией и в цепочке заинтересованных сторон на основе международных, национальных стандартов.

Наиболее существенные результаты исследования, обладающие научной новизной и полученные лично соискателем.

1. Уточнен термин «качество управления организацией» как «соответствие результатов интеграционных взаимодействий системы менеджмента организации требованиям международных и национальных стандартов» на основе проведенного терминологического анализа и анализа частотности русскоязычных, зарубежных сетевых и наукометрических ресурсов.

2. Разработана модель системы менеджмента организации масложировой отрасли согласно требованиям международных и национальных стандартов: ГОСТ Р ИСО 9001-2015; ГОСТ Р ИСО 22000-2019; ГОСТ Р 56404-2015, включающая систему менеджмента качества организации (далее СМК), систему менеджмента безопасности пищевой продукции (далее СМБПП), а также бережливого производства.

3. Установлена связь между размерами организаций масложировой отрасли и наличием у них сертифицированной системы менеджмента согласно требованиям стандарта/-ов на основе проведенного анализа. Предложен показатель «условная трудоемкость», позволяющий рассчитать величину затрат разработки и внедрения ИСМ в зависимости от вариаций применяемых международных и национальных стандартов.

4. Определен и применен инструментарий для улучшения качества управления организацией с учетом требований потребителей и собственников организации, установлены потери, связанные с качеством управления, проведено картирование процессов жизненного цикла организации и рассчитана их эффективность на примере организации масложировой отрасли.

5. Предложены методические подходы к улучшению качества управления путем совершенствования управления вовлечения персонала и

поставщиками организации на примере масложировой отрасли. На основании разработанной методики оценки вовлеченности персонала, включающей анкету опроса персонала и адаптированную шкалу его оценки Й.Хеллевига, определены основные причины, снижающие его уровень. Предложено их устранение путем использования интеграционных требований и рекомендаций международных и национальных стандартов. С помощью экономико-математического моделирования подтверждено, что с увеличением вовлеченности персонала возрастает величина прибыли организации. Проведена оценка соответствия управления процесса взаимоотношениями с поставщиками интегрированным требованиям международных и национальных стандартов, составлена карта текущего состояния процесса «Закупки» и обоснована необходимость его корректировки с учетом международных и национальных нормативных требований. Усовершенствованы алгоритм управления процессом «Закупки» и методика оценки надежности поставщиков.

6. Разработан план формирования и внедрения ИСМ согласно требованиям международных и национальных стандартов: ГОСТ Р ИСО 9001-2015; ГОСТ Р ИСО 22000-2019; ГОСТ Р 56404-2015 с целью улучшения качества управления организацией. Проведена оценка затрат по этапам внедрения ИСМ организации (на примере масложировой отрасли).

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что результаты диссертационной работы, выполненные на основе международных и национальных стандартов, расширяют научные знания в области улучшения качества управления организацией. Автором уточнено определение термина «качество управления организацией» и установлен перечень основных заинтересованных сторон, оказывающих значительное влияние на качество управления организацией.

Практическая значимость исследования заключается в том, что полученные результаты могут использоваться в организациях масложировой отрасли: для разработки и внедрения ИСМ согласно требованиям международных и национальных стандартов: ГОСТ Р ИСО 9001-2015; ГОСТ Р ИСО 22000-2019; ГОСТ Р 56404-2015. Материалы диссертации могут найти применение в учебном процессе при подготовке и переподготовки специалистов в области управления качеством.

Апробация и реализация результатов исследования. Результаты исследований были представлены, доложены и одобрены на: Международном конкурсе научно-исследовательских проектов «Качество будущего: новая реальность устойчивого развития», номинация «Обеспечение качества, безопасности, экологичности и ресурсосбережения в современных системах менеджмента», г. Екатеринбург, 2019 (присуждено второе призовое место); на международных и всероссийских научно-практических конференциях: «Начало в науке» (Уфа, 2017); «Молодой

исследователь: вызовы и перспективы» (Москва, 2018); «Национальные экономические системы в контексте формирования глобального экономического пространства» (Симферополь, 2018); «Ресурсоэффективные системы в управлении и контроле: взгляд в будущее» (Томск, 2019); «Молодые ученые в решении актуальных проблем науки» (Красноярск, 2020); «ICEST-I-2020: Экономические и социальные тренды устойчивого развития современного общества» (Красноярск, 2020); «Управление качеством в образовании и промышленности» (Севастополь, 2020); «Проблемы сертификации, управления качеством и документационного обеспечения управления» (Красноярск, 2021); «Теоретические и прикладные вопросы экономики, управления и образования» (Пенза, 2021).

Публикации. По материалам исследования опубликовано 19 работ. Общим объемом публикаций – 6,95 п.л., в том числе личный вклад, принадлежащий автору – 5,0 п.л.

Структура диссертации состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка. Работа содержит 139 страниц текста.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнен термин «качество управления организацией» как «соответствие результатов интеграционных взаимодействий системы менеджмента организации требованиям международных и национальных стандартов» на основе проведенного терминологического анализа и анализа частотности русскоязычных и зарубежных сетевых и наукометрических ресурсов.

Проведены следующие исследования: 1) анализ литературы, с точки зрения различных авторов; 2) анализ российских интернет-источников; 3) анализ зарубежных источников с помощью поисковых систем; 4) опрос сотрудников организации. Результаты анализа классифицированы на четыре подхода к определению термина «качество управления организацией»: первый – улучшения качественных характеристик продукции; второй – эффективности и результативности организации; третий – вовлеченности персонала; четвертый – достижения результатов, в т.ч. финансовых.

Путем интеграции выше представленных подходов в диссертации уточнен термин «качество управления организацией». Отличие этого термина от терминов, предлагаемых другими исследователями, заключается в ориентации на интеграцию требований международных и национальных стандартов на системы менеджмента организации, которые наиболее полно отражают ее отраслевую специфику.

На основе методик Г. Саважа и Р. Митчела, на примере организации масложировой отрасли были определены ее основные заинтересованные стороны: потребители, собственники, персонал, поставщики, оказывающие значительное влияние на качество управления организацией.

2. Разработана модель системы менеджмента организации масложировой отрасли согласно требованиям международных и национальных стандартов: ГОСТ Р ИСО 9001-2015; ГОСТ Р ИСО 22000-2019; ГОСТ Р 56404-2015, включающая СМК организации, СМБПП, а также бережливого производства.

Для исследуемой нами организации масложировой отрасли разработана модель системы менеджмента, соответствующая требованиям стандартов - ГОСТ Р ИСО 9001-2015; ГОСТ Р ИСО 22000-2019; ГОСТ Р 56404-2015 (рисунок 1).



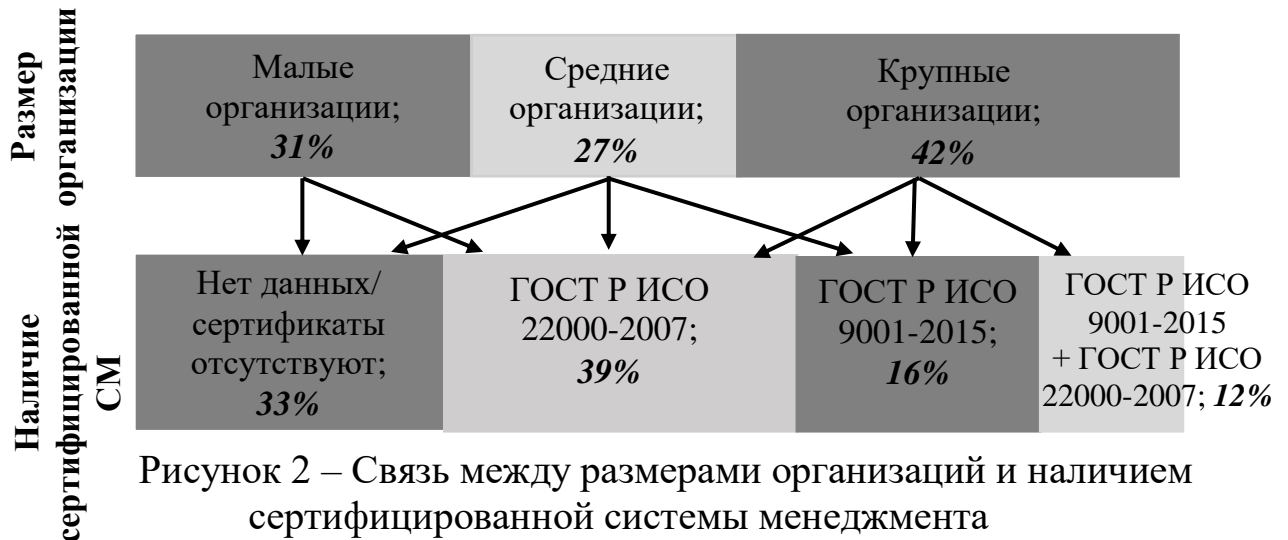
Рисунок 1- Интегрированная модель организации масложировой отрасли

3. Установлена связь между размерами организаций масложировой отрасли и наличием у них сертифицированной системы менеджмента согласно требованиям стандарта/-ов на основе проведенного анализа. Предложен показатель «условная трудоемкость», позволяющий рассчитать величину затрат разработки и внедрения ИСМ в зависимости от вариаций применяемых международных и национальных стандартов.

На основе статистических данных проанализированы все - 74 организации масложировой отрасли РФ на наличие сертифицированной системы менеджмента согласно требованиям стандарта/-ов. По результатам анализа все организации классифицированы на четыре группы: первая – соответствуют требованиям ГОСТ Р ИСО 22000-2007; вторая - соответствуют требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2015; третья - соответствуют требованиям ГОСТ Р 22000-2007, ГОСТ Р ИСО 9001-2015; четвертая –система менеджмента внедрена, но не сертифицирована, по ряду организаций отсутствует информация на сайте о наличии сертификатов.

Для организаций всех размеров характерна система менеджмента, соответствующая требованиям ГОСТ Р ИСО 22000-2007. Интегрированная система менеджмента свойственна для крупных организаций. Наличие сертификатов в организациях на соответствие ГОСТ Р 56404-2015 в рамках проведенного анализа не обнаружено (рисунок 2).

Контент-анализ стандартов: ГОСТ Р ИСО 9001-2015, ГОСТ Р ИСО 22000-2019, ГОСТ Р 56404-2015 показал наличие более 70% равнозначных элементов для интеграции. На основании этого, для оценки трудоемкости работ по внедрению системы менеджмента организации, нами был предложен показатель «условная трудоемкость» (А), под которым понимается количество чел.-часов, необходимых организации для разработки и внедрения требований стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 (формула 1).



$$A = n_1 * k_1 + n_2 * k_2, \quad (1)$$

где n_1 – количество часов, которые будут затрачены одним сотрудником службы качества на весь период разработки и внедрения СМК, час; k_1 – число сотрудников службы качества, чел.; n_2 – количество часов, которые будут затрачивать руководители и специалисты организации за тот же период, час; k_2 – число руководителей и специалистов организации, задействованных для разработки и внедрения СМК, чел.

Рассчитан показатель «условная трудоемкость» разработки и внедрения системы менеджмента по указанным четырем вариантам, для исследуемой организации он составит 1,33А (таблица 1).

Таблица 1- Оценка трудоемкости работ по внедрению СМ организации

Что внедряется \ Что внедрено и сертифицировано	Трудоемкость работ (ТЕ), чел.-час.			Общая ТЕ, чел. – час.
	ГОСТ Р ИСО 9001-2015	ГОСТ Р ИСО 22000-2019	ГОСТ Р 56404-2015	
ГОСТ Р ИСО 9001-2015	-	0,8 А	0,3 А	1,1 А
ГОСТ Р ИСО 22000-2007	0,8 А	0,23 А	0,3 А	1,33 А
ГОСТ Р ИСО 9001-2015 + ГОСТ Р ИСО 22000-2007	-	0,23 А	0,3 А	0,53 А
СМ не сертифицирована/отсутствует информация	1 А	0,8 А	0,3 А	2,1 А

4. Определен и применен инструментарий для улучшения качества управления организацией с учетом требований потребителей и собственников организации, установлены потери, связанные с качеством управления, проведено картирование процессов жизненного цикла организации и рассчитана их эффективность на примере организации масложировой отрасли.

Автор исследования провел опрос более 100 респондентов с целью определения пожеланий потребителей на примере продукта масложировой отрасли - майонеза. Наиболее предпочитаемой маркой является «Гастрономь Провансаль». К основным требованиям, выделенных респондентами,

относятся *качество* и *безопасность* продукции. При этом основной акцент направлен на улучшение потребительской характеристики - *вкуса* (40,6%). Ориентируясь на требования потребителей, в организации масложировой отрасли применена технология QFD -развертывание функций качества. При построении первого «дома качества» по данной технологии была установлена связь между пожеланиями потребителей и характеристиками качества продукции (майонеза). При построении второго «дома качества» установлена связь между характеристиками качества продукции и процессами производства. Определено, что удовлетворение требований потребителей может быть достигнуто при совершенствовании управления процесса «Закупки», который обеспечивается поставщиками организации с сохранением гарантированного уровня пищевой безопасности.

На основе данных Росстата нами проанализирована информация по количеству случаев пищевых отравлений населения. Установлено, что за последние 5 лет наблюдается стабильный рост (+180,3%) отравлений, основной причиной которых являются небезопасные продукты питания, содержащие болезнетворные бактерии, вирусы, паразиты, вредные химические вещества. Изучены требования потребителей к показателям безопасности продукции, а также информация, размещенная на ее упаковке. Определено, что большинство (77%) показателей (кислотность, стойкость эмульсии, содержание дрожжей, и т.д.) отсутствуют на упаковке. Следовательно, потребитель не ассоциирует безопасность пищевой продукции с рассмотренными показателями. Анализ маркировки продукции показал возможность визуализировать соответствие ГОСТ 31761-2012 и возможность установить порог безопасности только в части даты изготовления и сроков хранения, наличия/отсутствия консервантов и ГМО.

Ориентируясь на собственников организации, нами рассчитаны ее основные экономические показатели. Подтверждено, что величина потерь значительно опережает рост прибыли организации масложировой отрасли (рисунок 3).

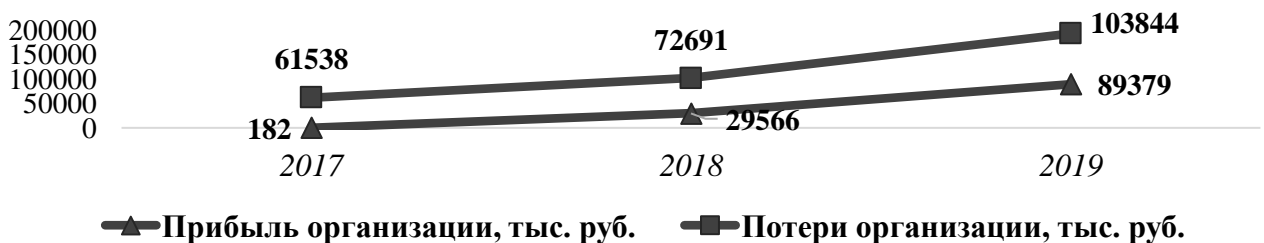


Рисунок 3 – Показатели, важные для собственников организации

На основании данных исследуемой организации масложировой отрасли определено, что наибольшие потери (64%) *связаны с качеством управления процесса «Закупки»*. С помощью диаграммы Парето установлены основные виды потерь и проанализированы причины их возникновения. Среди них первое место занимает – *«Несвоевременное составление заявок*

поставщикам»; основной коренной причиной является отсутствие специалиста в сфере закупок (рисунок 4). Потери, связанные с *качеством выпускаемой продукции*, составляют 19%. Анализ выявил, что основной причиной брака при производстве занимает *«Не свойственный цвет»*, источником появления которого является некачественное сырье.

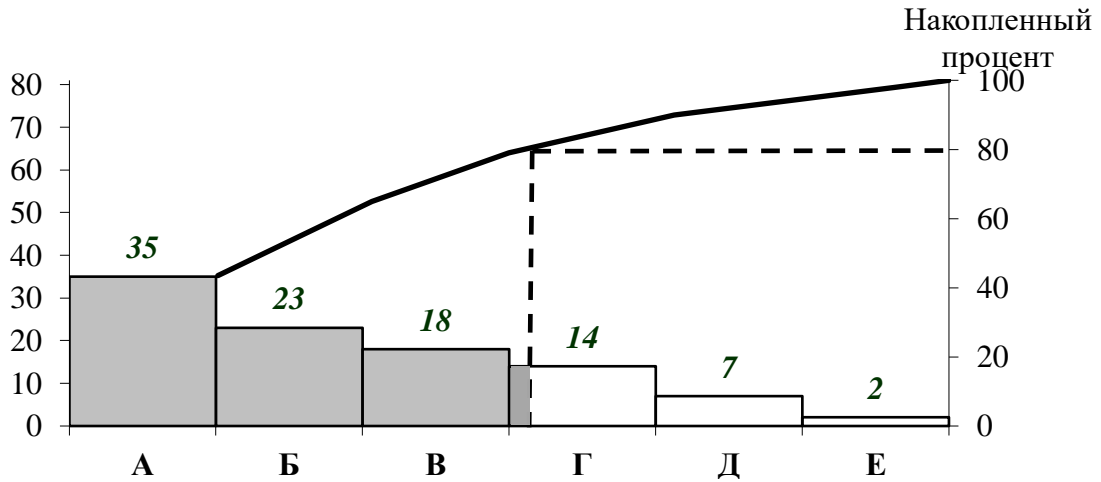


Рисунок 4 - Потери организации масложировой отрасли, связанные с качеством управления процесса «Закупки»

где А – несвоевременная подача заявок поставщикам; Б – некорректное составление заявок; В – недопоставки; Г- не прохождения входного контроля качества; Д – несоблюдение сроков «точно во время»; Е – прочие потери.

Применен инструмент бережливого производства «Картирование потока создания ценности». Установлено, что наиболее слабой степенью управления обладает *процесс «Закупки» (50,4%)*, рисунок 5.

	Закупки						Производство						Контроль качества готовой продукции	Упаковка	Отгрузка	Транспортировка в торговые точки		
	Определение параметров закупки	Формирование и утверждение заявки	Поиск и выбор поставщиков	Оформление заказа	Контроль выполнения заказа	Разгрузка, приемка	Сверка документов, оприходование	Выдача сырья в производство	Взвешивание и сортировка	Просеивание	Приготовление майонезной пасты	Гомогенизация					Выставление	Подача в накопительную емкость
ценное	24 млн	30 млн	65 млн	25 млн	90 млн	55 млн	45 млн	4 млн	15 млн	20 млн	42 млн	40 млн	60 млн	10 млн	33 млн	95 млн	59 млн	210 млн
потери	10 млн	15 млн	78 млн	36 млн	118 млн	37 млн	35 млн	15 млн	10 млн	8 млн	15 млн	3 млн	5 млн	7 млн	7 млн	21 млн	14 млн	40 млн
Итого	34 млн	45 млн	143 млн	61 млн	208 млн	92 млн	80 млн	19 млн	25 млн	57 млн	43 млн	45 млн	67 млн	17 млн	50 млн	116 млн	73 млн	250 млн
Эффективность	Эф = 50,4%						Эф = 77,8%						Эф = 82,5%	Эф = 81,9%	Эф = 80,8%	Эф = 84%		

Рисунок 5 –Картирование потока создания ценности процессов жизненного цикла продукции организации масложировой отрасли

5. Предложены методические подходы к улучшению качества управления путем совершенствования управления вовлечения персонала и управления поставщиками организации на примере масложировой отрасли.

Проведенный анализ трудов российских и зарубежных авторов позволил установить, что показатель «вовлеченность персонала» является одним из важнейших, определяющих качество управления организацией.

Для оценки уровня вовлеченности персонала в организации масложировой отрасли был проведен опрос на основе разработанной нами анкеты. Анкетирование проводилось анонимно, анкету заполнили 73 человека (54%), на вопросы были установлены варианты ответов: «да», «нет». Оценка проводилась по формуле 2.

$$B_n = (N / \sum N) * 100, \quad (2)$$

где B_n – вовлеченность персонала, %; N – количество положительных ответов; $\sum N$ – общее количество ответов, предусмотренных анкетой.

Вовлеченность персонала (B_n) составила **68,1%**. Установленный уровень по адаптированной нами шкале оценки вовлеченности персонала Й.Хеллевига является пограничным (между зоной безразличия и зоной результативности). Определены основные причины, снижающие уровень вовлеченности персонала: несоответствие оплаты труда выполняемой работе (**46,6%**); медленный карьерный рост (**50,7%**); ограниченные взаимоотношения с руководством и коллегами (**34,2%**); отсутствие полномочий для принятия самостоятельных решений (**52,1%**).

На основе требований международных и национальных стандартов к персоналу организации определены области интеграции (рисунок 6). Согласно пункту 7.3 ГОСТ Р ИСО 9001-2015; ГОСТ Р 56404-2015, ГОСТ Р ИСО 22000-2019 для эффективного функционирования организации работники должны быть информированы о своём вкладе по улучшению результативности систем менеджмента качества, безопасности и бережливости её производства. В соответствии с п.7.1.4 ГОСТ Р 56404-2015 социально-психологическую среду необходимо рассматривать как основу для вовлечения работников организации в поиск и сокращение реальных и потенциальных потерь в процессе потоков создания ценности на основе постоянного их улучшения. На основе п. 10.2.4 ГОСТ Р 56404-2015 рекомендовано определять и использовать индивидуальные и коллективные формы организации труда работников для вовлечения их в деятельность по постоянному улучшению качества управления на всех её стадиях.

Использован метод нормирования труда «Фотография рабочего дня» для определения потерь рабочего времени и уровня вовлеченности сотрудника организации в текущем и будущем периодах после проектируемых мероприятий. По проведенным наблюдениям потери

рабочего времени составили **28,1%**. За счет устранения нерегламентированных перерывов в работе, связанных с нарушением трудовой дисциплины, лишних перемещений, непроизводительной работы, вовлеченность сотрудника повысилась с **71,9%** до **86,8%**.

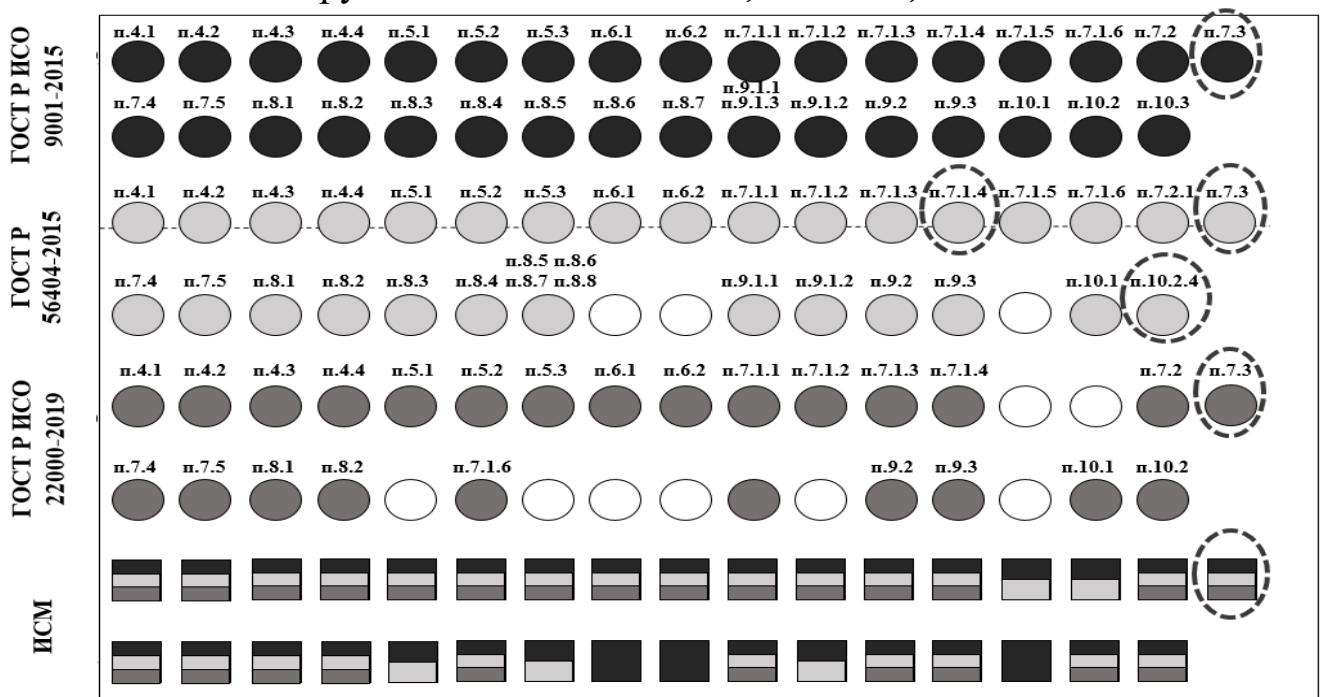


Рисунок 6 – Определение областей интеграции

С помощью экономико-математического моделирования определены ключевые показатели для проведения оценки качества управления организацией. Для анализа зависимости между прибылью, потерями, безопасностью продукции, вовлеченностью персонала организации использовали линейную модель множественной регрессии. Была проверена гипотеза о нормальном распределении прибыли организации. Установлено, что распределение прибыли с вероятностью 95% является нормальным. Построена линейная модель множественной регрессии (уравнение 3).

$$y = -7666,745 - 1,17x_1 + 336,47x_2 - 86,64 x_3, \quad (3)$$

где x_1 – потери организации, тыс. руб.; x_2 – безопасность продукции, количество отравлений; x_3 – вовлеченность персонала организации, %.

С помощью критерия Стьюдента оценена значимость коэффициентов регрессии, на основании которого принято решение об исключении незначимых переменных из модели. Проведена проверка адекватности модели с помощью критерия Фишера F. Автором доказано, что предложенное уравнение является значимым, а связь между переменными - существенная, что позволяет нам построить достоверный прогноз поведения прибыли организации при известных переменных. Очевидно, что с увеличением процента вовлеченности персонала возрастает величина прибыли организации (рисунок 7).

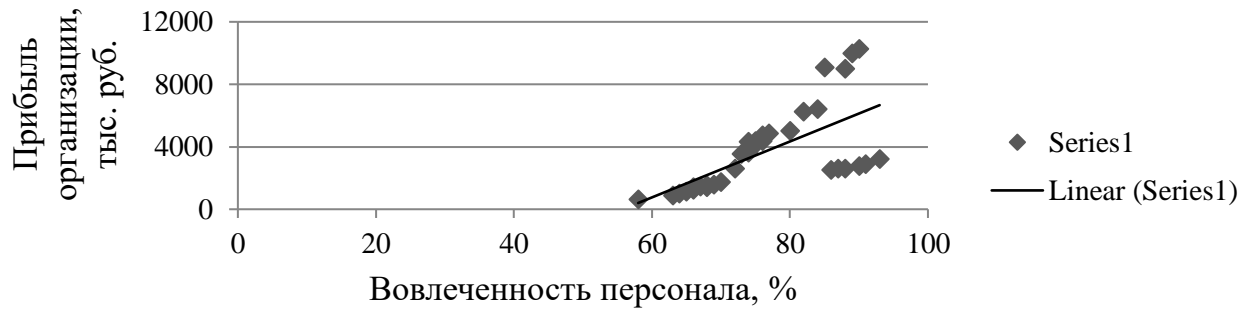


Рисунок 7 - Линейная взаимосвязь прибыли и вовлеченности персонала

Улучшение качества управления организацией может быть достигнуто за счет *взаимовыгодных отношений с поставщиками*. В соответствии с требованиями пункта 8.4.1 «Общие положения» стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 организация масложировой отрасли должна применять критерии оценки, выбора, мониторинга результатов деятельности, проводить повторную оценку внешних поставщиков. Аналогичные требования выдвигаются в пункте 7.1.6 «Управление получаемыми извне процессами, продуктами или услугами» ГОСТ Р ИСО 22000-2019. Пункт 8.4 «Управление внешним снабжением (поставщиками)» ГОСТ Р 56404-2015 содержит требования, которые заключаются в обеспечении синхронизации потоков поставок с целью увеличения ценности организации. При управлении поставками следует соблюдать: сроки поставок (just in time); объем минимальной партии; качество продукции; возможность совместной деятельности с поставщиками по развитию их системы менеджмента бережливого производства.

Автором был разработан чек-лист на соответствие нормативных требований п. 8.4 ГОСТ Р ИСО 9001-2015; п. 7.1.6 ГОСТ Р ИСО 22000-2019; п. 8.4 ГОСТ Р 56404-2015. Принято, что высокая степень реализации требований соответствует 5 баллам; средняя – 3; слабая – 1. Средний результат самооценки работы с поставщиками составил 3,1 балла.

На основании данных исследуемой организации установлено, что значительный темп роста потерь (с 28,9% до 72,6%) приходится *по вине поставщиков* (таблица 2). Основными причинами являются: недопоставки; непрохождение входного контроля качества; несвоевременность поставок «точно в срок».

Таблица 2 – Потери организации масложировой отрасли

Потери	Годы			Темп изменения 2018/2017	Темп изменения 2019/2018
	2017	2018	2019		
Потери организации, тыс. руб., в т.ч.:	61538	72691	103844	118,1	142,8
- потери по вине поставщиков	13538,4	17445,8	30114,8	128,9	172,6
- потери по вине организации	47999,6	55245,2	73729,2	115,1	133,5

Управление поставщиками организации находится в неразрывной связи с процессом «Закупки». Для наглядного отображения потерь, не приносящих

ценность организации масложировой отрасли, была составлена карта текущего состояния потока создания ценности процесса «Закупки». Она включает 7 этапов: 1 – определение параметров закупки; 2 – формирование и утверждение заявки; 3 – поиск и выбор поставщиков; 4 – оформление заказа; 5 – контроль выполнения заказа; 6 – приемка и входной контроль качества; 7– учет поступлений материальных ресурсов. Данное распределение установило, что наибольшие потери приходятся на время ожидания выполнения заказа (35,9%), а также повторную оценку поставщиков из-за невыполнения установленных требований (23,7%). На рисунке 8 предложен усовершенствованный алгоритм управления процессом «Закупки».

Оценку поставщиков рекомендуется осуществлять по шкале, разработанной нами. Ниже предложено описание каждого критерия и выставлена их балльная оценка (таблица 3).

Таблица 3 – Шкала оценки критериев

<i>Критерии</i>	<i>Баллы</i>				
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1.Качество и безопасность	недопустимое	низкое	среднее	хорошее	высшее
2.Цена	высокая	незначительно выше средней	средняя	незначительно ниже средней	низкая
3.Соблюдение сроков поставки «точно во время»	перенос срока поставки	значительные отклонения	небольшие отклонения	«точно в срок»	раньше срока
4.Предоставление образцов продукции	нет	-	-	-	да
5.Наличие сертифицированной системы менеджмента качества	отсутствует	-	-	-	имеется
6.Выполнение объема заказа	0-20	21-40	41-60	61-80	81-100
7.Прохождение входного контроля качества	0-20	21-40	41-60	61-80	81-100
8.Гибкость системы оплаты	100% предоплаты	50% предоплаты	25% предоплаты	по факту поставки	различные условия
9.Удаленность поставщика	за пределами РФ	другой регион РФ	соседний регион РФ	Красноярский край	Красноярск

Оценивание потенциальных поставщиков предлагается проводить с помощью количественного метода (формула 4).

$$R_{\text{поставщика}} = (N / \sum N_{\text{max}}) * 100, \quad (4)$$

где $R_{\text{поставщика}}$ – рейтинг поставщика, %; N – количество набранных баллов по результатам оценки; $\sum N_{\text{max}}$ – максимальная сумма баллов по шкале.

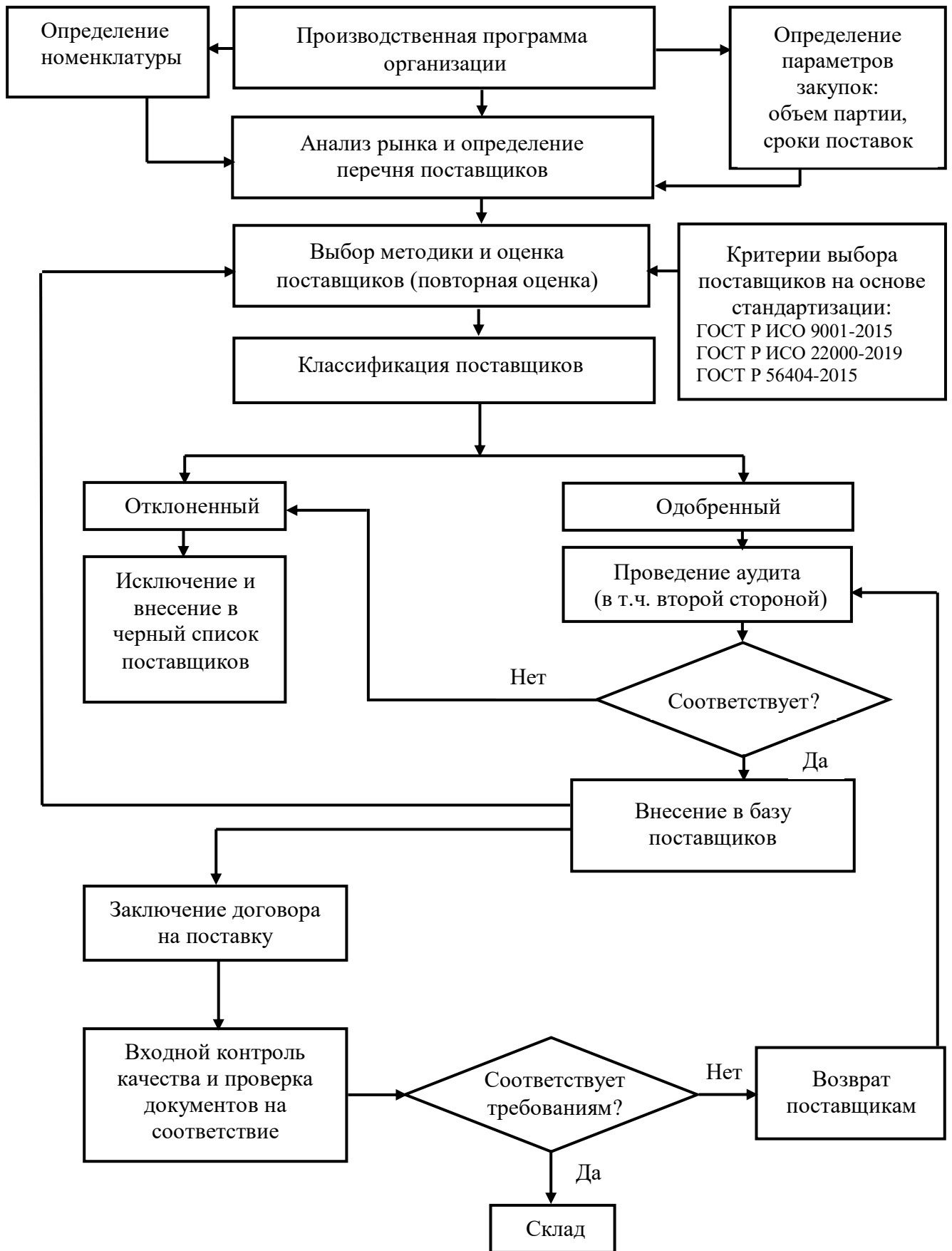


Рисунок 8 – Алгоритм управления процессом «Закупки»

На основе полученных данных разработан рейтинг, позволяющий дифференцировать поставщиков по степени их надежности (таблица 4).

Таблица 4 – Рейтинг поставщиков

<i>Поставщики</i>	<i>Значение</i>	<i>Взаимодействие</i>
Стратегический поставщик (<i>А</i>)	91% -100%	Отличный поставщик, соответствующий требованиям, рекомендован к заключению или пролонгации договора с учетом условий постоянного улучшения
Надежный поставщик (<i>Б</i>)	71% - 90%	Имеются незначительные отклонения по показателям, необходимо провести корректирующие действия
Обычный поставщик (<i>В</i>)	51% - 70%	Имеются отклонения по некоторым показателям, дальнейшее взаимодействие возможно по результатам внепланового аудита второй или третьей сторонами
Опасный поставщик (<i>Г</i>)	< 50%	Дальнейшее взаимодействие исключено

6. Разработан план формирования и внедрения ИСМ согласно требованиям международных и национальных стандартов: ГОСТ Р ИСО 9001-2015; ГОСТ Р ИСО 22000-2019; ГОСТ Р 56404-2015 с целью улучшения качества управления организацией. Проведена оценка затрат организации (на примере масложировой отрасли).

Согласно выбранной модели (таблица 1) разработан план формирования и перехода организации на ИСМ по требованиям вышеуказанных международных и национальных стандартов. Он включает в себя 5 этапов: подготовительный; проектирование; документирование; внедрение; сертификация. Составлена смета затрат на разработку и внедрение ИСМ на основе данных исследуемой организации и показателя «условная трудоемкость», которые составили 1766821,15 руб. на период 190 дней.

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Научные выводы и рекомендации, представленные в диссертационной работе, обеспечили достижение поставленной цели. Разработаны теоретические и методические подходы, практические рекомендации по улучшению качества управления организацией и в цепочке заинтересованных сторон на основе международных и национальных стандартов. Получены следующие результаты: установлена связь между размером организации и наличием сертифицированной системы менеджмента; рассчитан показатель «условная трудоемкость» разработки и внедрения ИСМ в возможных вариациях; определены основные заинтересованные стороны организации масложировой отрасли: потребители, собственники, персонал, поставщики. Применен инструментарий для улучшения качества управления организацией на примере масложировой отрасли с учетом требований потребителей и собственников организации. Предложены методические подходы к улучшению качества управления организацией, ориентированные на совершенствование управления вовлечения персонала и поставщиками организации. Разработан план формирования и внедрения ИСМ, дана оценка

затрат организации по этапам его разработки и в целом (на примере масложировой отрасли).

Изложенные в диссертационном исследовании методические и практические рекомендации внедрены в ООО «Красноярский майонезный завод» и могут быть рекомендованы для использования другими организациями масложировой отрасли с целью улучшения качества управления процессами её жизненного цикла.

IV. СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

1. Абакумова, Ж. В. Инновационные подходы к управлению качеством пищевой промышленности в условиях импортозамещения / Ж. В. Абакумова, Е. В. Трошкова // Экономика и предпринимательство. – 2017. - № 8-3 (85). – С. 917-924. – 1,0 п.л./0,6 п.л.

2. Абакумова, Ж. В. Стандартизация и качество управления предприятием пищевой промышленности [Электронный ресурс] / Ж. В. Абакумова, Е. В. Трошкова // Российский экономический интернет-журнал. – 2019. - № 1. – С. 1-17. – 1,06 п.л./0,64 п.л. – Режим доступа: <http://www.e-rej.ru/publications/178/>

3. Абакумова, Ж. В. Экономические аспекты обеспечения качества, безопасности и бережливости на предприятии / Ж. В. Абакумова, Е. В. Трошкова // Финансовая экономика. – 2019. - № 4. – С. 133-138. – 0,38 п.л./0,23 п.л.

4. Абакумова, Ж. В. Внедрение интегрированной системы менеджмента с целью улучшения качества управления организацией / Ж. В. Абакумова, // Экономика и предпринимательство. – 2021. - № 5 (130). – С. 863-869. – 0,88 п.л.

5. Абакумова, Ж. В. Совершенствование организационной структуры управления на примере предприятия пищевой промышленности / Ж. В. Абакумова [Электронный ресурс] // Экономика и социум. – 2016. - № 12-3 (31). – С. 325-328. – 0,25 п.л. – Режим доступа: <https://www.iupr.ru/arhiv-nomerov>

6. Абакумова, Ж. В. Анализ системы менеджмента качества предприятия на соответствие международному стандарту ГОСТ Р ИСО 9001-2015 (ISO 9001:2015) / Ж. В. Абакумова // Начало в науке : сб. ст. – Уфа, 2017. – С. 178-181. – 0,25 п.л.

7. Abakumova, Z. V. Improvement of organizational structure of management on the example of enterprises of food industry / Z. V. Abakumova [Электронный ресурс] // Экономика и социум. – 2017. - № 10 (41). – С. 481-484. – 0,25 п.л. – Режим доступа: <https://www.iupr.ru/arhiv-nomerov>

8. Абакумова, Ж. В. Обеспечение качества и конкурентоспособности продукции на основе концепции бережливого производства / Ж. В. Абакумова, Е. В. Трошкова // Проблемы сертификации, управления

качеством и документационного обеспечения управления : сб. ст. - Красноярск, 2018. - С. 6-10. - 0,31 п.л./0,19 п.л.

9. Абакумова, Ж. В. Разработка интегрированной системы менеджмента качества на примере предприятия пищевой промышленности [Электронный ресурс] / Ж. В. Абакумова, А. С. Диваева // Экономика и социум. – 2018. - № 1(44). – С. 21-24. – 0,25 п.л./0,2 п.л. - Режим доступа: <https://www.iupr.ru/arhiv-pomerov>

10. Абакумова, Ж. В. Проектирование интегрированной системы менеджмента качества на основе требований международных стандартов / Ж. В. Абакумова, Е. В. Трошкова, Л. М. Левшин // Национальные экономические системы в контексте формирования глобального экономического пространства : сб. ст. – Симферополь, 2018. – С.139-141. - 0,19 п.л./0,1 п.л.

11. Абакумова, Ж. В. Комплексная самооценка системы менеджмента качества организации / Ж. В. Абакумова, А. С. Диваева // Молодой исследователь: вызовы и перспективы: сб. ст. – Москва, 2018. - № 3(56). – С. 145-149. - 0,31 п.л./ 0,25 п.л.

12. Абакумова, Ж. В. Анализ финансового состояния предприятия пищевой промышленности на основе бухгалтерской отчетности / Ж. В. Абакумова, Е. В. Трошкова // Национальные экономические системы в контексте формирования глобального экономического пространства : сб. ст. – Симферополь, 2018. – С.653-655. - 0,19 п.л./0,1 п.л.

13. Абакумова, Ж. В. Качество управления организацией на основе стандартизации / Ж. В. Абакумова, Е. В. Трошкова // Ресурсоэффективные системы в управлении и контроле: взгляд в будущее : сб. ст. – Томск, 2019. – С. 80 – 0,06 п.л/0,03 п.л.

14. Абакумова, Ж. В. Улучшение качества управления предприятием масложировой промышленности на основе применения международных стандартов / Ж. В. Абакумова // Россия — Азия — Африка — Латинская Америка: экономика взаимного доверия : сб. ст. – Екатеринбург, 2019. Т.3. – С. 237-239. - 0,19 п.л.

15. Абакумова, Ж. В. Управление поставщиками организации масложировой отрасли в соответствии с международными стандартами / Ж. В. Абакумова, В. В. Левшина // Молодые ученые в решении актуальных проблем науки : сб. ст. – Красноярск, 2020. – С. 769-771.- 0,19 п.л./0,1 п.л.

16. Абакумова, Ж. В. Оценка вовлеченности персонала как метод улучшения качества управления организацией масложировой отрасли / Ж. В. Абакумова, В. В. Левшина // Управление качеством в образовании и промышленности : сб. ст. – Севастополь, 2020. - С. 5-8. - 0,25 п.л./0,15 п.л.

17. Abakumova, Z. V. Empirical model for evaluating the quality of organization management / Z. V. Abakumova, E.V. Troshkova, N. U. Yuferowa, A. A. Popov // The European Proceedings of Social and Behavioural Sciences

ЕрSBS. e-ISSN:2357-1330. DOI: 10.15405/epsbs.2020.10.03.135– 2020. – P. 1181-1188. – 0,5 п.л./0,15 п.л.

18. Абакумова, Ж. В. Применение инструментов управления качеством на предприятии масложировой отрасли / Ж. В. Абакумова // Проблемы сертификации, управления качеством и документационного обеспечения управления : сб. ст. - Красноярск, 2021. - С. 9-11. - 0,19 п.л.

19. Абакумова, Ж.В. Качество управления организацией: экономическая сущность, исследования, подходы / Ж. В. Абакумова // Теоретические и прикладные вопросы экономики, управления и образования : сб. ст. - Пенза, 2021. - С. 3-6. - 0,25 п.л.