

УДК 658.5

Садова М. Є.

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДОРОЖНЬО-БУДІВЕЛЬНИХ РОБІТ

Стан дорожнього господарства має сьогодні стратегічне значення для відродження і розвитку макроекономічних зв'язків між регіонами України та іншими країнами. Кількість і якість транспортних комунікацій – це показник науково-технічного і економічного розвитку країни, гідне значення якого покликано забезпечити дорожньо-будівельний комплекс. Сучасні економічні умови характеризуються високими темпами розвитку ринкових відносин, інтеграційних процесів, у тому числі міжнародних, що передбачає зростання рівня конкуренції в провідних галузях економіки, до яких відноситься будівництво, зокрема, дорожнє будівництво [1–3].

У сфері дорожнього будівництва конкуренція проявляється під час проведення підрядних торгів на проектування дороги, поставку та виробництво матеріалів, робіт і послуг на її будівництво, інших робіт, зокрема, забезпечують дотримання проектних показників і нормативів в процесі будівництва і реконструкції, а також робіт і послуг, пов'язаних з ефективним і якісним обслуговуванням дороги на стадії її експлуатації. Державна політика в галузі дорожнього будівництва дозволяє говорити про очікуване підвищення інвестиційної привабливості його об'єктів, у тому числі для іноземних підрядників, що загострює проблему посилення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, визначає необхідність підвищення економічної ефективності їх діяльності та якості виконуваних робіт і послуг як основних чинників конкурентоспроможності [5].

Визначення невирішених питань. Існує достатня кількість робіт по економіці будівництва транспортної інфраструктури, зокрема Бірман Г., Шмідт Ц., Васіна А., Грашіна М., Дубінін Є., Сазонов Б., Черняк З., Фрідман К., Крістенсен К. провели детальні дослідження процесу управління такими проектами. Однак деякі аспекти цієї категорії залишаються недостатньо вивченими.

Метою роботи є визначення підходу до розробки організаційного забезпечення управління якістю дорожньо-будівельних робіт.

В сучасних умовах господарювання необхідно переходити від контролю якості до керування ним. Тому слід модифікувати існуючу організацію управління підприємствами та якістю дорожніх робіт з урахуванням рекомендацій МС ІСО [4]. Нами запропоновано методичний підхід до формування раціональної системи якості дорожніх робіт. Її розробку і впровадження потрібно починати з перегляду існуючої організаційної структури дорожніх підприємств. Перегляд передбачає введення нових відділів за рахунок розформування або злиття деяких існуючих служб, перерозподілу повноважень між працівниками підприємства.

У новій структурі має бути передбачена служба якості, яку має очолити керівник, що володіє високим статусом і наділений повноваженнями, а також відділ управління якістю. Ця служба повинна формувати політику організації у сфері якості та координувати діяльність всіх відділів і виробничих підрозділів з метою успішної реалізації цієї політики [3]. Далі необхідно розробити ієрархію документів, необхідних для управління якістю на рівні підприємства.

Основу створюваної системи якості має становити «Загальне керівництво з управління якістю», в якому слід чітко прописати двадцять складових її елементів, що повністю відповідають вимогам МС ІСО [1].

Крім того, потрібно розробити документовані процедури системи якості, особливу увагу слід приділити тендерній процедурі та оперативному управлінню виробництвом, навчити всіх працівників методам забезпечення високої якості продукції. Пропонується алгоритм організації системи якості, що враховує етапи; концептуальний, аналізу, розробки та впровадження. Представлений методичний підхід і технологія його впровадження дасть можливість розробити та впровадити цю систему в будь-якій організації, незалежно від її розмірів і форми власності.

Отже пропонується методичний підхід до реорганізації управління підприємствами ДБК і формування раціональної системи управління якістю дорожніх робіт. З позицій системного підходу проблему обґрунтування організаційної структури дорожнього підприємства і раціональної системи управління якістю слід розглядати як композицію, що включає комплекс оптимізаційних завдань.

Логічна послідовність вирішення поставлених завдань включає:

- 1) розробку концепції формування раціональної системи якості;
- 2) розробку підсистем – елементів – системи якості (правовий, нормативної, технічної, методичної) та організаційно-економічного механізму управління підсистемами (елементами);
- 3) обґрунтування структурно-функціональних співвідношень між окремими підсистемами (елементами) системи якості;
- 4) визначення раціональної організаційної структури системи управління дорожнім підприємством;
- 5) обґрунтування стратегії формування раціональної системи управління дорожнім підприємством;
- 6) розробка комплексної програми формування організаційної структури управління дорожнім підприємством і раціональної системи управління якістю дорожніх робіт.

Отримані результати кожного наступного етапу стають базою для уточнення рішень попередніх. На підставі рішення, отриманого на другому етапі дослідження, відбувається повернення до задачі першого рівня і уточнюються загальні тенденції та концепції розглянутого об'єкта як певної системи. Формування організаційної структури дорожнього підприємства і раціональної системи управління якістю дорожніх робіт досягається за рахунок декомпозиції окремих підсистем (елементів) проблеми шляхом комплексного обґрунтування та системності дослідження.

Система управління якістю дорожнього підприємства повинна базуватися на принципах системності, зворотного зв'язку, та інших.

Алгоритм організації системи якості включає наступні етапи: концептуальний, аналітичний, розробки та впровадження.

Початком першого етапу є виявлення керівництвом дорожнього підприємства проблем в існуючій системі управління. Проблеми можуть бути наступні: адміністративні, організаційні, функціональні; низька якість робіт; незадовільна організація праці; невідповідність матеріалів вимогам та їх несвоєчасне постачання; проблеми з учасниками інвестиційного процесу; незадовільні дії по виправленню недоробок; несвоєчасна здача об'єктів.

Нарада може прийняти одне з трьох рішень: 1) проблем в системі управління якістю немає і, отже, нема ніякої необхідності в проведенні додаткових робіт з підвищення якості; 2) проблеми в системі є, але для їх вирішення достатньо збільшити рівень уваги керівництва до вирішення цих питань; 3) є серйозні проблеми, потрібна розробка нових рішень з управління якістю з точки зору системного підходу.

Наслідком останнього рішення є вдосконалення системи якості (рис. 1), створення служби та відділу управління якістю (ВУЯ), призначення його начальника і затвердження тимчасового положення та посадових інструкцій для працівників відділу.

Начальник відділу аналізує існуючу систему якості, оцінює її відповідність МС ІСО. Останній пункт першого етапу – прийняття рішення про подальший розвиток організації управління підприємством і якістю робіт.

Подвійними лініями на схемі виділені пропонувані автором елементи.

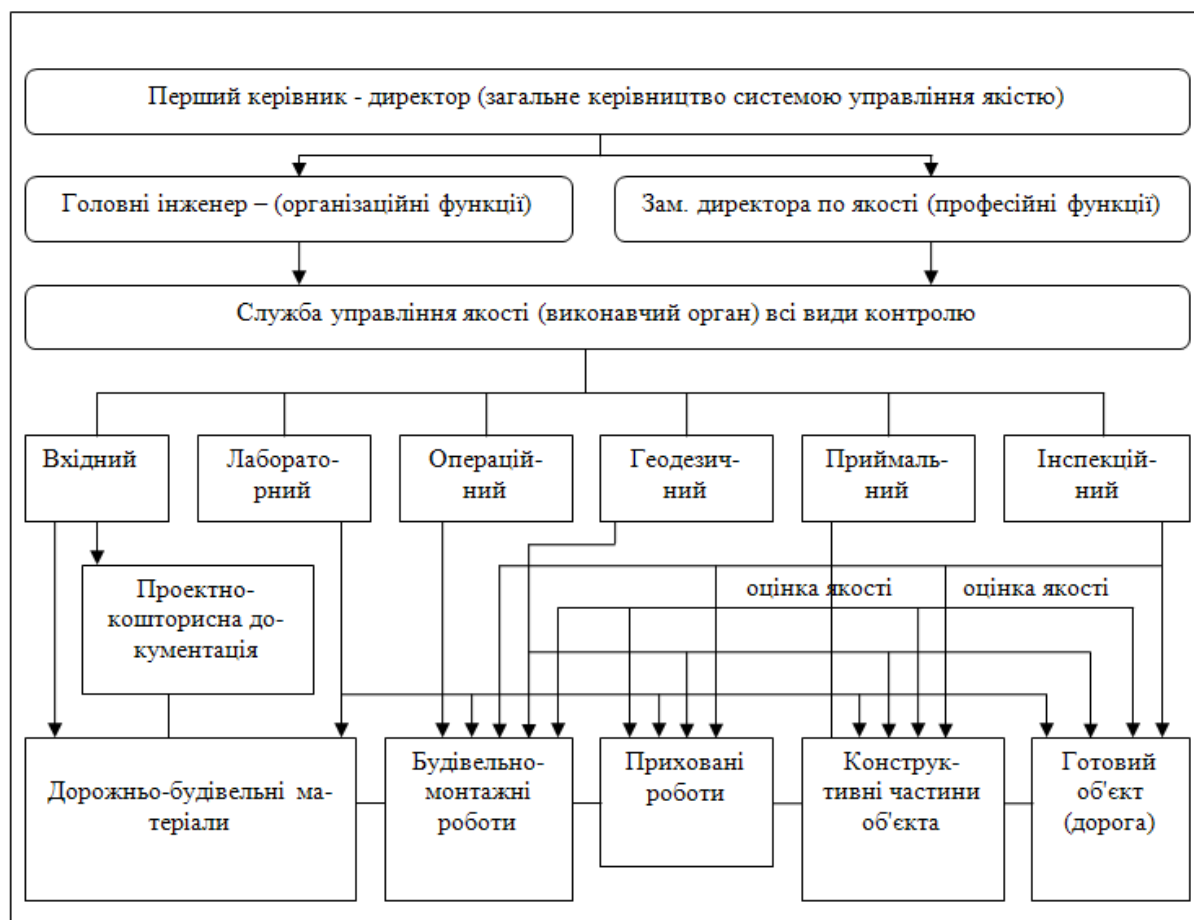


Рис. 1. Система управління якістю на дорожно-будівельному підприємстві

У модифікованій системі якості пропонується: покласти на першого керівника загальне керівництво з розробки та впровадження системи; ввести посаду заступника керівника з якості з передачею йому професійних функцій з управління якістю; за головним інженером залишити організаційно-технічні функції.

Для ефективного функціонування системи якості необхідно виконати наступні умови: підготувати фахівців з управління якістю; визначити оптимальний кількісний склад відділу та складу спеціальних функцій, які є основою для формування організаційної структури системи якості, регламентації обов'язків, прав, відповідальності і взаємодії всіх служб, відділів та посадових осіб в області якості; сформулювати політику у сфері якості; розробити документацію за системою якості та комплекс мотиваційних заходів [5].

На другому етапі аналізується поточна діяльність відділів і підрозділів в області забезпечення якості. Аналіз проводиться шляхом анкетування, індивідуальних співбесід з фахівцями та керівниками.

За звітом начальника відділу управління якістю, керівництво приймає рішення з першорядним змінам в організаційній структурі, необхідним для вдосконалення системи якості відповідно до ІСО, затверджує посадові інструкції, штат працівників, програму діяльності, кошторис витрат.

Початком третього етапу є остаточне формування відділу управління якістю, для цього складається план, в якому передбачаються всі основні стадії його роботи, паралельно розробляється документація по системі якості.

За ІСО, система якості – невід’ємна частина (підсистема) загальної системи управління підприємства, що забезпечує безперервний вплив на якість дорожніх робіт на всіх етапах і на всіх рівнях управління дорожньо-будівельного комплексу [1].

Подальшим кроком перетворень буде модернізація організаційної структури дорожньо-будівельного підприємства, яка може розвиватися за одним із двох сценаріїв, представлених на рис. 2 та 3.

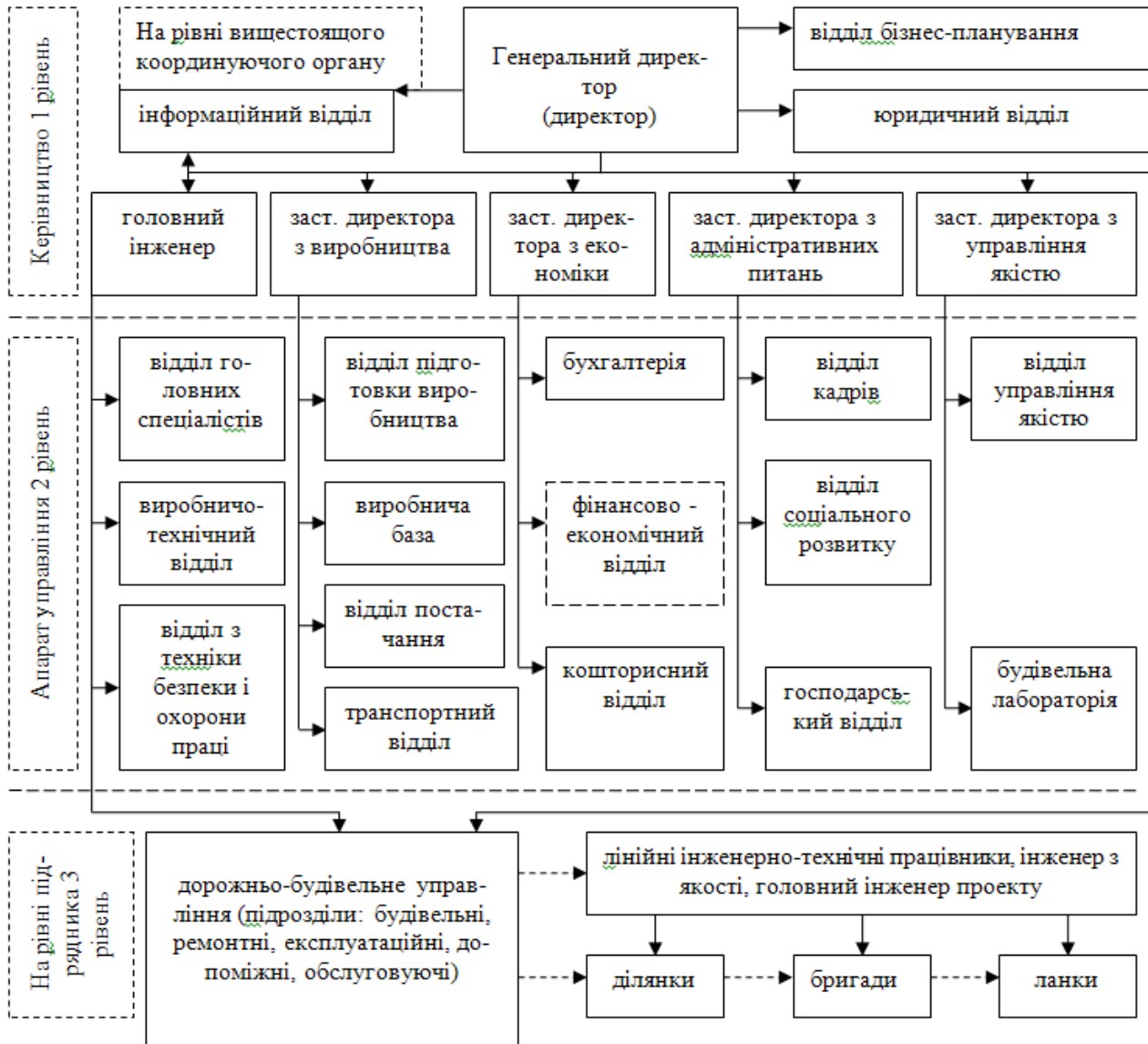


Рис. 2. Пропонована автором організаційна структура дорожньо-будівельного підприємства (для юридичних осіб з повною самостійністю)

Перший варіант вдосконалення організаційної структури (рис. 2) найкраще підходить для підрозділів, що стають підрядниками, набувають статусу юридичної особи та повну самостійність.

Проте досвід показав, що малопотужні і погано укомплектовані технікою, але з повною самостійністю дорожні підприємства, через високі ціни на сучасну техніку не в змозі поодиноці поновляти свою технічну базу.

Другий сценарій (рис. 3) передбачає переведення дорожніх управлінь в ранг дорожньо-будівельних ділянок у складі Укравтодору.

Лабораторію пропонується вивести з під підпорядкування головного інженера і передати її заступнику директора з управління якістю.

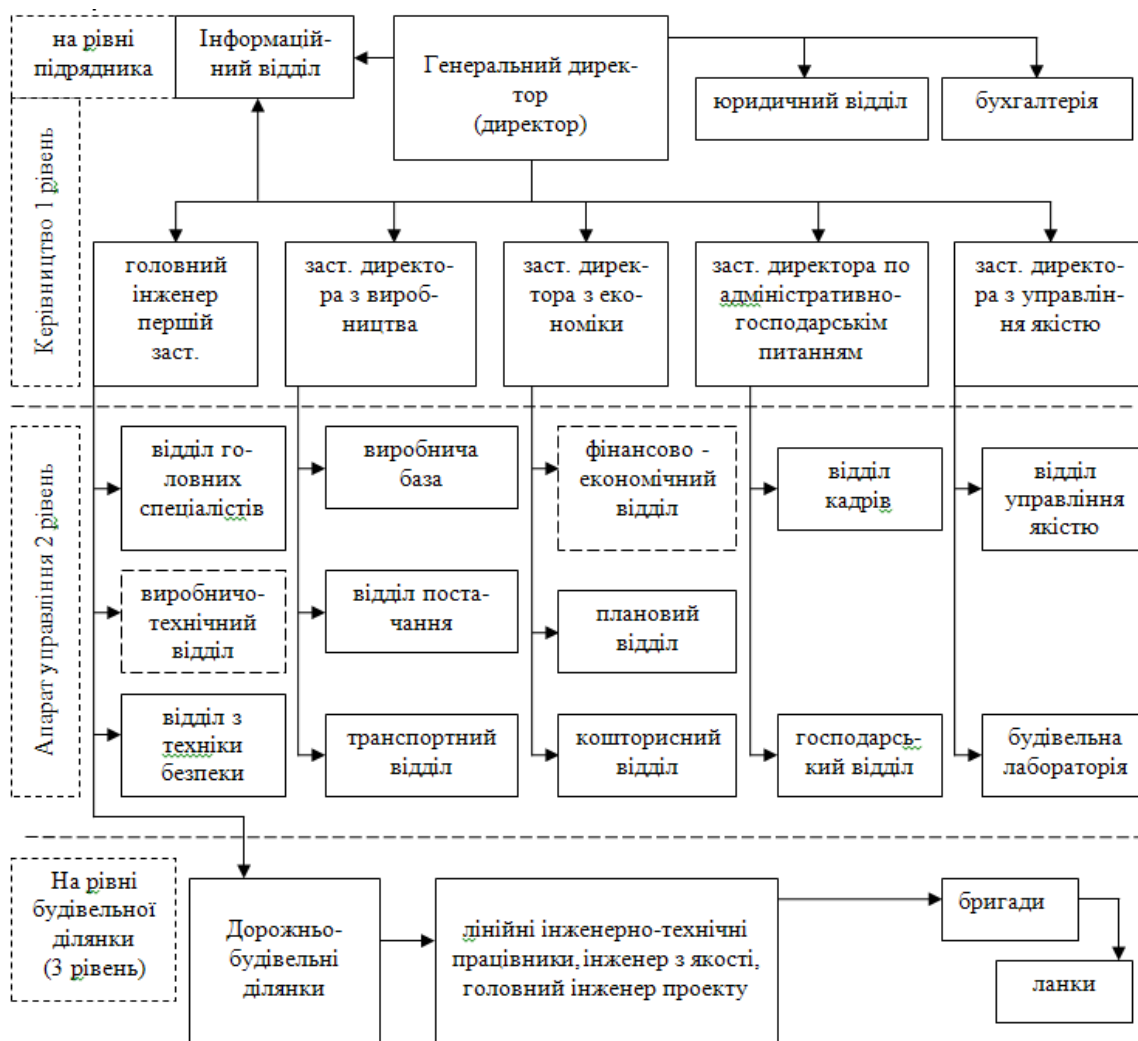


Рис. 3. Пропонована автором організаційна структура дорожньо-будівельного підприємства

ВИСНОВКИ

В роботі запропоновано раціональну систему якості у дорожньо-будівельних підприємств на базі МС ІСО, в якій пропонується: 1) покласти на першого керівника загальне керівництво з розробки та впровадження системи; 2) ввести посаду заступника керівника з якості з передачею йому професійних функцій з управління якістю; 3) залишити за головним інженером організаційно-технічні функції; 4) створити відділ управління якістю. Таким чином, реформування системи якості необхідно почати з перегляду організаційної структури підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Колесов І.М. *Качество и экономичность продукции* / И. М. Колесов, Н. А. Сычева // *Стандарты и качество*. – 2000. – №9. – С. 70–72.
2. Исикава К. *Японские методы управления качеством* / К. Исикава. – М.: Экономика, 2001. – 329 с.
3. Балановська Т.І. *Сучасні й класичні методи управління якістю: особливості та перспективи застосування* // *Електронний ресурс*. Режим доступу http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/nvnpau_eamb/2012_169_1/12bti.pdf
4. Калита П. *Система управління якістю: «за стандартом» чи за специфікою підприємства* / П. Калита // *Світ якості України*. – 2013. – № 3. – С. 102–104.
5. Медрес Е.Е. *Методи підвищення ефективності управління дорожньо-строительным підприємством на основі совершенствования системи качества* / Е.Е. Медрес // *Труды молодых ученых, часть III, СПБГАСУ*. – СПб, 2012. – С. 155–157.