

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/29117>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Управление качеством

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 3

1 Система менеджмента качества на предприятии 6

1.1 Функции и задачи СМК на предприятии 6

1.2 Разработка и внедрение СМК на предприятии 14

2 Система управления качеством на АО «Ленинградский механический завод имени Карла Либкнехта» 23

2.1 Общая характеристика АО «Ленинградский механический завод имени Карла Либкнехта» 23

2.2 Анализ СМК на промышленном предприятии АО «Ленинградский механический завод имени Карла Либкнехта» 26

3 Совершенствование системы управления качеством на промышленном предприятии АО «Ленинградский механический завод имени Карла Либкнехта» 37

3.1 Рекомендации по совершенствованию системы управления качеством на промышленном предприятии АО «Ленинградский механический завод имени Карла Либкнехта» 37

3.2 Оценка эффективности предложенных рекомендаций 49

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 52

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 55

ПРИЛОЖЕНИЕ 58

ВВЕДЕНИЕ

3

Актуальность темы исследования. Актуальность темы исследования.

Сертификация систем менеджмента качества в развитых странах стала обязательной как для производителей из этих стран, так и для экспортеров из стран Восточной Европы, в том числе и из России. Системы менеджмента качества появились в дополнение сертификации продукции. На практике, пока еще не все предприятия сертифицированы, сертификация СМК позволяет повысить конкурентоспособность на отечественном рынке, снизить затраты, оптимизировать работу, завоевать доверие потребителей и заказчиков, получать преимущества при участии в тендерах, когда предлагаемое качество продукции или услуг выше при прочих равных условиях. Поэтому интерес к СМК огромен.

Система менеджмента качества на предприятии является базовым элементом для любого предприятия, основной целью которого будет развитие и укрепление на рынке. В первую очередь СМК на предприятии – это база нормативных актов и предписаний, регламентирующих все этапы технологических и производственных процессов.

1 Система менеджмента качества на предприятии

1.1 Функции и задачи СМК на предприятии

Рассмотрим существующие понятия контроля качества: В работе Ю.И.

Ребрина понятие системы контроля качества продукции представлена, как совокупность взаимосвязанных объектов и субъектов контроля, используемых видов, методов и средств оценки качества изделий и профилактики брака на всех этапах жизненного цикла продукции и уровнях управления качеством [1]. Другой автор рассматривает понятие контроля

качеством, как необходимый аспект любой деятельности человека, что позволяет вовремя выявить ошибки для оперативного исправления их с минимальными потерями для производства [2]. С учетом данных определений сущность рассматриваемого понятия характеризуется в следующем: существует определенная проверка соответствия характеристик

4

и свойств продукции или процесса заданным требованиям, зафиксированным в чертежах, стандартах, договорах на поставку и других документах. Также не последнюю роль играет организация самого процесса контроля качества, который, в свою очередь, представляет собой систему технических и административных действий. Эти действия направлены на обеспечение производства продукции, полностью соответствующей требованиям нормативных документов. Это определение и анализ отклонений фактических значений от запланированных или степень их совпадения с результатами анализа. Контролировать можно цели, задачи, ход выполнения работ, прогнозы, развитие производства.

Вступление России в ВТО заставило многие отечественные компании задуматься о такой важной вещи как сертификация и стандартизация многих бизнес-процессов. Конкурировать с мировыми компаниями без этого становится невозможно.

Ни для кого не секрет, что в последнее время российские компании все активнее внедряют современные системы менеджмента с целью поддержания высоких темпов развития и повышения уровня конкурентоспособности как на отечественном, так и на зарубежных рынках. Многочисленные международные стандарты взаимно дополняют друг друга, поэтому сегодня большинство экспертов говорит о формировании интегрированных систем менеджмента на предприятиях, представляющих собой совокупность двух и более систем менеджмента, соответствующих требованиям ISO и ГОСТ, которые функционируют как единое целое. Внедрение интегрированных систем менеджмента представляется еще более экономически целесообразным, чем использование отдельных систем, благодаря наличию мощного синергетического эффекта от подобной интеграции. [17]

Сокращенно ее называют ИСМ и понимают под ней «часть общей системы управления предприятием, которая отвечает требованиям двух и более международных стандартов и действующая как единое целое». Ее цель –

5

просчитать все риски, грозящие компании, и выстроить систему управления таким образом, чтобы у предприятия хватило ресурсов справиться с возможными потерями. Хотя, безусловно, это упрощенное толкование такого сложного понятия как интегрированная система менеджмента.

Ею зачастую называют и такую организацию бизнес-процессов, которая позволяет на регулярной основе совершенствовать методики управления качеством (система менеджмента качества), экологического менеджмента и менеджмента безопасности и охраны труда. Эти стандарты – серий ISO 9000, ISO 14000 и OHSAS 18000, получившие международное признание и регулирующие отдельные области деятельности компании.

Объединение этих и, возможно, других, дополнительных, систем менеджмента в единое целое есть не что иное как внедрение интегрированной системы менеджмента на предприятии. Однако сложность этого процесса состоит в том, что реализовать его без помощи подготовленных специалистов практически невозможно. [6]

Таким образом, интегрированная система менеджмента (ИСМ) – это экономия денег и времени на реализацию глобальных задач для предприятия. Внедрение интегрированных систем менеджмента осуществляется на

предприятиях, уже внедривших или внедряющих не менее двух систем менеджмента. Базисной системой менеджмента для построения Интегрированной системы менеджмента является СМК (система менеджмента качества, разработанная на соответствие требованиям ISO 9001). Дополнительными, наиболее распространенными системами менеджмента, входящими в состав интегрированной системы менеджмента, являются система менеджмента профессиональной безопасности и здоровья (OHSAS 18001) и система экологического менеджмента (ISO 14001), однако спецификация PAS 99 позволяет осуществлять интеграцию с иными системами менеджмента (ISO/IEC 27001, ISO 22000, ISO/IEC 20000 и тд).

1.2 Разработка и внедрение СМК на предприятии

6

Первое, что должен знать руководитель любого предприятия – это то, что СМК не является чем-то чужеродным, привнесенным извне и насильно привитым на предприятии. СМК это набор лучших управленческих практик, минимально необходимых для профессионального управления. Требования, которые выдвигает стандарт на системы менеджмента качества, ничем не отличаются от обычного здравого смысла проверенного управленческим опытом 20го столетия. Более того, на каждом предприятии она существует — только в черновом, не оформленном до конца виде. Собственным существованием СМК развивает бизнес, делая его более эффективным, совершенным и, главное, постоянно улучшающимся, за счет избавления менеджмента, от всех проблем, связанных с несерьезным подходом к работе в отсутствие Судьба организации, главным образом, зависит от лидера, его вдохновенности и готовности сделать свое предприятие лучше.

Начинаем с:

С реализации в организации минимального перечня проверенных жизнью и совершенно необходимых требований.

С создания устойчивой и исправно функционирующей системы управления процедурами (стандартами) на предприятии.

Согласно стандарту ISO 9001:2008 – это требования, которые необходимо воплотить в жизнь обязательно. Чаще всего, это обычные, рядовые требования, без которых не обойтись ни одной структуре – например, требования к квалификации персонала (п.6.2.1.а). Они фиксируются в трудовых контрактах, должностных инструкциях, справочниках разрядов и других документах.

Для того, чтобы внедрять СМК на предприятии было легче, необходимо:

- Разработать четкую систему управления инфраструктурой. Распределить зоны ответственности, произвести инвентаризацию имущества и долгов, пересмотреть договора с подрядчиками, разработать механизм осуществления ремонта и поддержания всего хозяйства в должном порядке.

7

- Создать благоприятную среду для точного исполнения технологического процесса – начиная методами хранения сырья и заканчивая передачей права собственности на изготовленный продукт.

- Документировать процесс создания продукции: определить точное количество ресурсов, контрольные точки производства и наладить функционирование информационных потоков при создании продукции, в том числе документооборот.

- Определить ожидания и потребности покупателей – не только к качеству готовой продукции, но и к условиям поставки, гарантийному, послегарантийному обслуживанию. При этом необходимо учесть, что условия гарантийного обслуживания должны быть согласованы с Гражданским Кодексом РФ.

Управление процессом означает его соответствие требованиям стандарта ISO

9001:2008: 4.1+8.2.3+8.4+8.5.2+8.5.3. В них входит:

1. Определение одного или нескольких производственных процессов, обозначение входов и выходов, распределение центров ответственности.
2. Распределение необходимых ресурсов для полноценной работы.
3. Разработка методов и критерий измерения эффективности происходящих процессов.
4. Ориентация на результаты произведенных измерений.
5. Осуществление конкретных действий по устранению причин отклонений от «курса».

Развитие предприятия невозможно без плана – плана совершенствования деятельности. Как на бумаге, так и в голове руководителей. Определившись с тем, какие процессы на предприятии должны быть разработаны под стандарт, часть моделей оформляется в документальном виде, поэтому поддержку и совершенствование документооборота можно назвать первым шагом навстречу прогрессу.

8

Первый шаг должен быть действительно первым. Дальнейшая последовательность действий не столь важна, их можно осуществлять одновременно с основным процессом. Главное – не игнорировать их. На предприятии налажен документооборот, обозначены прямые и обратные связи, обеспечивающие жизнеспособности системы, определен основной процесс выпуска продукции организацией, рассмотрены и изучены возможности его улучшения. Дело определенно сдвинулось с мертвой точки. И хотя это всего лишь начало, очевидно, что организация уже имеет реальные признаки «жизни» системы менеджмента качества, а значит, полное удовлетворение требований стандарта ISO 9001:2008 и более совершенное функционирование предприятия не за горами. Определить предел развития системы менеджмента качества невозможно – ведь, как говорится, «нет предела совершенству». Ближайший рубеж, который требует серьезного разговора – это подтверждение независимыми специалистами действительного соответствия требованиям ISO 9001:2008 существующей системе на предприятии. Далее можно, не торопясь, внимательно изучив всю информацию, предоставляемую системой, заняться планомерной «подгонкой» стандартов к специфике предприятия, устранением препятствий и причин обнаруженных отклонений. Таким образом, предприятие встанет на путь сертификации, уже имея наличие достаточно «солидную» и отлаженную СМК, подтвержденную документированной историей ее создания и развития. Это свидетельство того, что система рождена на предприятии, живет, функционирует и будет развиваться дальше.

2 Система управления качеством на АО «Ленинградский механический завод имени Карла Либкнехта»

2.1 Общая характеристика АО «Ленинградский механический завод имени Карла Либкнехта»

9

Акционерное общество «Ленинградский механический завод имени Карла Либкнехта», начиная с момента образования 15 октября 1911 года, имело наименование «Русское общество для изготовления снарядов и военных припасов «Парвияйнен» и далее ряд других наименований, в которых присутствовало «механический завод имени Карла Либкнехта». Декретом Совета народных комиссаров от 28 июня 1918 года предприятие национализировано. В различные периоды своей истории завод входил в Министерство машиностроения СССР (1 главк), с 1992 г. в Министерство промышленности Российской Федерации (Департамент боеприпасов и спецхимии), в Комитет по оборонным отраслям промышленности России, в

Министерство оборонных отраслей промышленности России, с 1997 г. в Министерство экономики Российской Федерации, с 2000 г. в Российское агентство по боеприпасам, с 2003 г. в Управление промышленности боеприпасов и спецхимии Российского агентства по промышленности Министерства промышленности и энергетики. С августа 2008 года по настоящее время предприятие находится в ведомственном подчинении Министерства промышленности и торговли Российской Федерации (Департамент промышленности обычных вооружений, боеприпасов и спецхимии).

Послевоенная номенклатура продукции военного назначения (ПВН) состояла из изделий 10-15 наименований крупносерийного и массового производства. Предприятие полностью обеспечивало потребности бронетанковых войск в осколочно-фугасных и бронебойных подкалиберных снарядах, входящих в боекомплект танка, производило серийные поставки корпусов артиллерийских снарядов и мин различного назначения и калибров, поставки инженерных боеприпасов для военно-морского флота и инженерных войск. После передачи производства осколочно-фугасных снарядов на Серовский механический завод, предприятие с середины 80-х годов директивно сориентировано на выпуск подкалиберного снаряда для бронетанковых войск разработки московского Научно-исследовательского машиностроительного

10 института. На предприятии проводились все технологические отработки, опытное производство, промышленное освоение и серийное производство новых образцов подкалиберных снарядов («Заколка», «Надежда», «Манго»). Механические заводы снарядной отрасли оснащались токарными станками и полуавтоматами, разработанными в КБ завода и изготовленными заводским станкостроительным производством (ПИК, Таран, Финал, ПФС, ПТО, Копир), а также контрольными автоматами для массового производства. Благодаря заводским разработкам в послевоенный период практически все механические боеприпасные заводы 1-го главка Минмаша СССР были переоснащены отечественным оборудованием взамен полученного по лендлизу. Гидрокопировальные полуавтоматы высокой точности и большой производительности до сих пор используются на предприятиях России и СНГ.

Предприятие кроме продукции военного назначения выпускало двигатели карбюраторные Д-300, электроагрегаты «Свет» на базе Д-300, бензомоторные пилы, алюминиевую посуду, автоинструмент, хозяйственный инструмент, автозапчасти (полуоси, шаровые пальцы), станки собственной конструкции: малогабаритные деревообрабатывающие станки (СДБ-2), станки шлифовально-ленточные с подвижным столом (ШЛПС), пилорамы перевозные «НИША», распиловочно-брусующие станки РБС, распиловочный круглопильные станки СРК-2, сферошлифовальные автоматы («Алмаз 70-1М», ...IIIМ, ...IVМ, и другие), а также комплекты деревообрабатывающих станков для леспромхозов по чертежам Архангельского НИИ (УФ-16, ФБС-16, СБ 8М, СБ 15Т-1).

Несколько десятилетий завод являлся единственным поставщиком чугунных отливок заднего моста и коробки передач для Южного машиностроительного завода (г. Днепропетровск), выпускающего до 25 тысяч колесных тракторов ЮМЗ-6Л в год (модификация трактора МТЗ).

11

2.2 Анализ СМК на промышленном предприятии АО «Ленинградский механический завод имени Карла Либкнехта»

Предприятие в течение всего периода существования, а это ни много ни мало более ста лет, стремится к максимальному удовлетворению потребностей клиентов.

Производственные традиции, заложенные ещё в начале прошлого столетия, сохранены и приумножены в текущем времени. Опыт поколений позволяет внимательным образом относиться к соблюдению стандартов и высоких требований оборонно-промышленного комплекса.

Качество продукции, как военного назначения так и общепромышленного, обеспечивается применением системы менеджмента качества, высокоточным производственным и контрольно-измерительным оборудованием, высокой квалификацией и опытом технического и производственного персонала.

Разработка и внедрения СМК на предприятии. Работа проходила в 4 этапа:

1. «Экспертиза». На первом этапе внедрения системы проводится обучение работников – специалистов высшего и среднего звена ее специфике. При этом разбираются и поясняются требования стандарта, с учетом опыта других организаций. Главная задача на этом этапе – создать условия, в которых специалисты предприятия будут ознакомлены с аспектами предстоящих изменений и применяли полученные знания на практике. При этом крайне важной целью будет последующее привлечение людей к процессу разработки системы. [23]

Кроме того на данном этапе осуществляется ознакомительный аудит, по результатам которого руководству предоставляется перечень отклонений от стандарта OHSAS 18001:2007, а также план мероприятий, которые эти отклонения устраняют.

2. «Проектирование». На втором этапе формируются группы сотрудников предприятия, которые вместе со специалистами разрабатывают документацию для того, чтобы деятельность предприятия соответствовала требованиям стандарта. На этом этапе наши специалисты активно

12
сотрудничают с руководством предприятия для разработки фактически действующей политики в области менеджмента охраны труда.

3. «Внедрение». В ходе третьего этапа осуществляется введение в действие документации и сотрудники начинают непосредственную работу по новым документированным правилам. Причем, все правила соблюдаются «на совесть», поскольку они были «рождены» в голове у самих участников процесса. А значит, были разработаны с учетом их интересов.

Весь оставшийся персонал так же обучается основам безопасности труда на предприятии с учетом специфики каждого конкретного предприятия.

4. «Подготовка к сертификации». На данном, завершающем этапе, наши специалисты оказывают руководству организации помощь по выбору органа сертификации, в зависимости от целей внедрения СМОЗиБТ.

Диагностический аудит не может проводиться работающими в проверяемой организации специалистами — его необходимо поручить стороннему аудитору, который имеет соответствующую квалификацию. Этот человек, помимо опыта работы аудитором, должен обладать еще и способностями хорошего консультанта, поскольку именно он не только укажет на все существующие несовершенства системы, но и подскажет, как их исправить. Обычно диагностический аудит состоит из трех этапов. На первом этапе происходит предварительный анализ данных, которые предоставляются самой организацией. Сюда входят найденные организацией несоответствия, информация о всевозможных контролях и проведенных руководством проверках, обращения, претензии к качеству товаров со стороны потребителей.

Второй этап включает в себя полную оценку деятельности предприятия, то есть всех процессов, происходящих в организации. Третий этап – что закономерно – являет собой подготовку отчета о результатах аудита, из которого руководство узнает:

- о том, насколько действующая система является полноценной;

- о том, что даст приведение системы в полное соответствие с требованиями стандарта;
- о том, что и как необходимо делать для приведения системы в это соответствие. [25]

Проведенный наспех или «ради галочки» диагностический аудит не только окажется бесполезным для предприятия, но и сможет вполне реально навредить ему, поскольку не будут идентифицированы и исправлены существующие в системе менеджмента недостатки. В таком случае все усилия, предпринятые для создания эффективной системы менеджмента, можно будет считать потраченными впустую.

На этапе диагностического аудита консультант «проникает» в существующую систему управления компанией, выявляет «проблемы», оценивает соответствие требованиям ISO 9001 и ставит «диагноз» в виде отчета по диагностическому аудиту.

Эта работа очень ресурсоемкая, как со стороны консалтинговой компании, так и со стороны организации Заказчика, так как консультант должен максимально погрузиться во все аспекты управления компанией: внутренние правила, регламенты, схемы работ, распределение полномочий и функций сотрудников, традиции, внутренние конфликты и т.д., и чем масштабнее организационная структура компании, тем сложнее и затратнее обойдется «диагностика» для компании.

3 Совершенствование системы управления качеством на промышленном предприятии АО «Ленинградский механический завод имени Карла Либкнехта»

3.1 Рекомендации по совершенствованию системы управления качеством на промышленном предприятии АО «Ленинградский механический завод имени Карла Либкнехта»

Как утверждают многие специалисты, самым сложным и ответственным моментом в построении и поддержании ИСМ на предприятии, является

14

обучение персонала и вовлечение в работу всех сотрудников. Вовлечение осуществляется двумя способами – обучением и информированием. Оба этих способа требуют особого отношения, а что касается информирования, то ему отводится отдельный подраздел. Нужно отметить, что для систематического обучения больших расходов не требуется, равно, как и не обязательно привлечение внешних тренеров. Практический опыт показывает, что внутреннее обучение, которое проводят подготовленные специалисты организации, не менее эффективно. К тому же данную форму обучения персонала ИСМ стандарты допускают. [19]

Начинать вовлечение персонала в деятельность ИСМ желательно с организации специальной службы, ответственной за координацию деятельности, направленной на реализацию проекта по внедрению ИСМ. Данную службу желательно создавать сразу же после того, как будет принято решение о начале работ по проектированию ИСМ. В данную службу рекомендуется включать сотрудников, которые будут способствовать широкому внедрению в коллективе принципов ИСМ, к тому же будут выполнять работу по обучению и информированию и станут внутренними тренерами. В первую очередь целесообразно провести предварительное внешнее обучение. При органах по сертификации, как правило, организовываются обучающие центры, которые проводят всевозможные семинары по обучению персонала основам ИСМ. Залогом успешного проектирования и внедрения ИСМ считается обучение не только персонала отдела качества, но и ведущих менеджеров, которым отводится основная роль в системе.

Методы обучения персонала.

Обучение персонала может происходить как на рабочем месте, так и вне него, когда работника отправляют проходить обучение с отрывом от производства.

На рабочем месте используются следующие методы обучения персонала:

Копирование – новый работник копирует действия опытного специалиста.

15

Производственный инструктаж – новому работнику передается общая информация о работе, необходимая для адаптации на рабочем месте.

Наставничество – к работнику прикрепляется наставник, который регулярно проверяет уровень исполнения работы.

Ротация – смена рабочего места работника от нескольких дней до нескольких месяцев для получения нового опыта или профессиональной квалификации.

Делегирование – передача работникам полномочий принятия решений в пределах заданной задачей.

Метод усложняющихся заданий – постепенное усложнение заданий работнику (объем, степень важности, сложность).

3.2 Оценка эффективности предложенных рекомендаций

Для того чтобы процедура внутренних аудитов осуществлялась результативно и эффективно для организации, формировала добавленную ценность, необходимо учитывать несколько факторов:

1. Компетентность внутренних аудиторов;
2. Достаточность внутренних аудиторов для проведения необходимого количества аудитов в запланированные интервалы времени.

Так как эффективность и результативность внутренних аудитов в большей степени зависит от компетентности и квалификации самих аудиторов, а также ввиду того что ни ГОСТ Р ИСО 9001-2001, ни ГОСТ Р ИСО 19011-2003 не регламентируют процедуру оценки компетентности и результативности деятельности внутренних аудиторов, необходима универсальная методика, позволяющая производить регулярный мониторинг компетентности внутренних аудиторов, и создавать основу для формирования кадрового резерва внутренних аудиторов из числа стажеров и основу для формирования системы мотивации внутренних аудиторов, коррелирующую с результатами оценки и мониторинга компетентности аудиторов.

16

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современном мире процесс управления качеством достиг такого уровня, что превратился в один из подходов к управлению процессами с помощью применения информационных технологий. Как известно, повышение качества исполнения процесса является очень важной целью для любого предприятия, так как позволяет повысить производительность, точность и стабильность выполнения операций, а так же понизить стоимость затрат время выполнения выбранного процесса. Управлением качеством продукции на промышленных предприятиях в своих трудах занимались многие российские и западные исследователи. В современном мире данная проблема стала еще более актуальной в условиях совершения попыток экономической изоляции нашей страны и кризиса. Особенно остро это видно в таких сферах деятельности, как оборонно-промышленном комплексе, аэрокосмическом комплексе, автомобилестроении и т. д.

На основе рассмотренных трудов, можем сделать вывод, что контроль качества это необходимая функция деятельности предприятий любой сферы промышленности, которая позволяет вовремя выявить ошибки на производстве. Данная функция предприятия, сравнивая запланированные и действительные значения, является основой для разработки различных

корректирующих действий с целью улучшения параметров различных процессов и повышения качества производимых товаров и услуг.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Австриевских А.Н. Управление качеством на предприятиях пищевой и перерабатывающей промышленности. Учебник / А. Н. Австриевских, В. М. Кантере, И. В. Сурков, Е. О. Ермолаева. — 2-е изд., испр. и доп. — Новосибирск: Сиб. унив. изд-во, 2007. — 268 с.
2. Бирюков С.А. Механизм оценки результативности системы менеджмента качества предприятия. Автореферат. диссертации на соискание учёной степени кандидата экономических наук. - Тамбов. 2011.
17
3. Винарик В.А. Мотивирующие факторы и эффекты внедрения системы менеджмента качества (на примере предприятий России и стран с переходной экономикой). Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. ВШЭ. Москва. – 2014. - 187 с.
4. Ешин С.В. Разработка и внедрение систем менеджмента качества на основе использования байесовских сетей (монография). Монография. – Брянск: БГТУ, 2013. – 284 с.
5. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг. Учебник. – СПб.: Питер, 2007. – 800 с.
6. Лукманова И.Г. и др. Управление проектами в инвестиционно-строительной сфере. - Москва: МГСУ, 2012. – 172 с.
7. Меркушова Н. И., Науменко Ю. А., Меркушова Ю. А. Интегрированные системы менеджмента: предпосылки создания на российских предприятиях // Молодой ученый. — 2013. — №12. — С. 327-331.
8. Меркушова Н. И. Стандарты систем менеджмента: современное состояние, пути развития, проблемы использования / Н. И. Меркушова // Экономический анализ: теория и практика. 2011. № 47. С. 57-64.
9. Миляева Л.Г. Оценка и стимулирование персонала организаций в условиях инновационной среды. Монография / Л.Г. Миляева, С.А. Фомина; Алт. гос. техн. ун-т, БТИ. Бийск: Изд-во Алт. гос. техн. ун-та, 2008. 156 с.
10. Миронов М.Г. Управление качеством / М.Г. Миронов. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007.
11. Розенко Н.Г., Коротков В.А. РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ ИНТЕГРИРОВАННЫХ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА // Успехи современного естествознания. – 2005. – № 5. – С. 115-116
12. Система менеджмента качества: теория и методология : монография / А.А. Попов, Е.А. Попов, М.В. Колмыкова, С.П. Спиридонов ; под науч. ред.
18
д-ра экон. наук, д-ра техн. наук, профессора Б.И. Герасимова. – Тамбов : Издво ГОУ ВПО ТГТУ, 2010. – 120 с
13. Хенш Штефан, Блинов Д.В. Менеджмент качества без трудностей. - Хенш Развитие Качества, Екатеринбург, 2006. — 98 с.
14. Хортенсиус Д. Гармонизация структуры стандартов систем менеджмента / Д. Хортенсиус // Менеджмент: горизонты ИСО. 2010. № 1. С. 15-19.
15. Хохлявин С. А. ИСО 50001 — глобальный стандарт в области энергоменеджмента / С. А. Хохлявин, А. А. Воробьев // Сертификация. 2010. № 1. С. 36-38.
16. Диагностический аудит системы менеджмента. - <http://www.wikiquality.ru/diagnosticheskij-audit-sistemy-menedzhmenta/>
17. Задачи и функции систем менеджмента качества на современном этапе. - <http://sae-journal.ru/?p=435>

18. Интегрированные системы менеджмента. - http://www.системыкачества.пф/integrated_systems/
19. Интегрированные системы менеджмента в области охраны труда – возможность снизить производственные риски. - <http://www.iksystems.ru/a28/>
20. Акционерное общество «Ленинградский механический завод имени Карла Либкнехта». - <http://lmz-kl.ru/about/>
21. Обучение персонала СМК – залог ее эффективной работы. - <http://www.iksystems.ru/a47/>
22. Основные методы обучения. - <http://www.hrportal.ru/pages/training/omo.php>
23. Система менеджмента качества. - <http://www.butam.ru/smq.html>
24. Современные методы обучения персонала. - <http://www.ngpc.ru/forum2010/Articles/Learnining%20methods.pdf>
25. ISO 18001 (охрана труда и здоровья). - <http://city-log.ru/iso-18001-okhrana-truda-i-zdorovya>

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/29117>