

mation Processing Systems and Management, Doctor of Technical Science, Associated Professor. Tel. +74999732145. E-mail: av.kapitanov@stankin.ru

## References

1. Eleneva Yu.Ya. *Otsenka effektivnosti investitsionnykh proyektov* [Evaluation of investment projects]. Moscow, STANKIN Publ. 2012. 114 p.
2. Annual financial statements and annual reports JSC «Zavod radioapparatury». Available at: <http://www.edisclosure.ru/portal/event.aspx?EventId=gRkASVIK6k2PNHFhv18P4w> (accessed 03.04.2017). (In Russ.)
3. JSC «Zavod radioapparatury» Available at: <http://www.zra.ru> (accessed 17.10.2018).
4. Development of the electronic industry: results, problems and challenges. Available at: [http://federalbook.ru/files/BEZOPASNOST/soderghanie/NB\\_3/NB3-2016-Hohlov.pdf](http://federalbook.ru/files/BEZOPASNOST/soderghanie/NB_3/NB3-2016-Hohlov.pdf) (accessed 17.10.2018). (In Russ.)
5. GOST R 50779.100-2017 Statisticheskiye metody. Metodologiya «Shest' sigm». Osnovnyye kri-terii benchmarkinga v organizatsii. Moscow, Standartinform Publ., 2017. 16 p. Available at: <http://protect.gost.ru/document1.aspx?control=31&baseC=6&page=0> (accessed 17.10.2018).
6. GOST R MEK 61160-2015 Projektnyy menedzhment. Dokumental'nyy analiz proyekta. Moscow, Standartinform Publ., 2016. 28 p. Available at: <http://protect.gost.ru/document1.aspx?control=31&baseC=6&page=6&month=2&year=2018&search> (accessed 17.10.2018).
7. Tucker R.B. *Driving Growth Through Innovation: How Leading Firms are Transforming Their Futures*. Berrett-Koehler Publishers, 2008. 240 p. (Russ. ed. Robert B. Taker. *Innovatsii kak formula rosta: Novoye budushcheye vedushchikh kompaniy*. Moscow, Olimp-biznes Publ., 2006. 224 p.)
8. Razu M.A. *Upravleniye proyektom. Osnovy proyektного upravleniya* [Project management. Basics of Project Management]. Moscow, KNORUS Publ., 2006. 768 p.
9. Bekmeshov A. Yu., Fedorova M.A., Fomina O.A. Strakhovaniye kak instrument realizatsii inno-vatsionnykh proyektov [Insurance as a tool for the implementation of innovative projects]. *Materialy Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii, Ekonomika i prakticheskiy menedzhment v Rossii i za rubezhom* [Proceedings of Int. Conf. Economics and practical management in Russia and abroad]. Kolomna, 2014, pp. 46-48.
10. Bekmeshov A. Yu., Fomina O.A. Ekonomiko-statisticheskiye predposylki prinyatiya upravlencheskikh resheniy v proizvodstve [Economic and statistical prerequisites for making management decisions in production]. *Kachestvo. Innovatsii. Obrazovaniye*, 2015, vol. 2, no. 5, pp. 228- 231.

Received 01.10.2018

УДК 005.32: 331.101.3

## СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КАДРОВЫМИ РЕСУРСАМИ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ

Ипполитова М.В.<sup>1</sup>, Бекмешов А. Ю.<sup>2</sup>, Запольская А.Н.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Московский государственный технологический университет «СТАНКИН», Москва, РФ

<sup>2</sup>Институт конструкторско-технологической информатики Российской академии наук, Москва, РФ

E-mail: zap-ann@yandex.ru

Статья посвящается вопросам межуровневого взаимодействия с кадровым ресурсом. Рассмотрены национальные особенности отношения к труду на разных исторических этапах, как в России, так и за рубежом. Российские национальные особенности отношения к труду характеризуются коллективной продуктивной деятельностью. Западная идеология отношения к труду строится на индивидуальном подходе и конкуренции. Японская организационная система характеризуется бережным отношением к ресурсам. На основе сравнительного анализа выявлены факторы, влияющие на эффективность управленческих взаимодействий по основным категориям в России и за рубежом. Россия обладает присущими только ей особенностями взаимодействия с кадровыми ресурсами, однако также в ряде случаев некоторые подходы управленческого взаимодействия по работе с кадровыми службами являются идентичными зарубежному опыту.

**Ключевые слова:** кадры, управление кадровыми ресурсами, управленческое взаимодействие, эффективность

## Введение

Для России, как и для большинства развитых экономических стран, свойственны свои определенные черты при работе с кадрами. В 90-ые годы XX века методы управления в России стали приобретать те особенности, которые присущи им сегодня. Это было обусловлено утратой своих прежних позиций профсоюзами, увеличением объема работ и возникновением необходимости взаимодействовать с представителями разных национальностей. В девяностые годы люди начали чаще менять рабочие места, в отличие от 80-ых, когда работники находились на одном и том же месте длительное время. Это стало причиной формирования между нанимателем и работником партнерских отношений [1].

Советская философия управленческого взаимодействия с кадровыми ресурсами базировалась на коллективной работе сотрудников, строгом контроле над проделанной работой, социальных гарантиях и уравнительности в оплате. Сегодня в российских компаниях работа с сотрудниками весьма разнообразна, так как каждая фирма строит работу со своими кадрами, основываясь на своих представлениях о работе сотрудников.

Для крупных компаний характерно стремление сохранить свои традиции, которые основаны на коллективизме и дисциплине, а для малых организаций – требование безукоризненного подчинения правилам своих работников. Россиянин, в отличие от американца, для которого привычнее работать самостоятельно и индивидуально – это неотъемлемая часть коллектива. В течение русской истории сложилось, что крестьяне оказывали друг другу безвозмездную помощь, поэтому для современных россиян работа в коллективе всегда была наиболее продуктивной и быстрой.

Труд для жителя России – это не только способ заработка. Часто работники вкладывают душу в свою деятельность и любят то, чем занимаются [3]. Также определенный отпечаток накладывает и ситуация в экономике страны. В условиях рыночных отношений компании делают ставку на старшее поколение и возможность продвижения по карьерной лестнице предоставляется «своим» сотрудникам, а не приглашенным специалистам.

Россия – это многонациональная страна, поэтому россияне стараются относиться с уважением к представителям других национальностей, которые работают вместе с ними. Для западного человека привычно экономить и беречь ограниченные территории, которые ему принадлежат, а для жителей России все иначе – Россия необъятна, а богатство русских земель неисчерпаемо.

## Управленческое взаимодействие

От размера промышленного предприятия зависит состав кадровой службы. Так, в средних производственных предприятиях с незначительным штатом большой объем работы по управлению кадрами выполняет служба с малой численностью кадровых работников, в то время как крупные компании возлагают ответственность за выполнение поставленных кадровых задач на целые департаменты. Особое внимание уделяется профессиональным качествам сотрудников. На многих предприятиях разрабатываются особые модели для оценки соответствия работников компетенциям, присущим их должностям и профессиям.

В зависимости от выбранной модели оценки компетенций сами компетенции могут быть разделены по ряду признаков: видовые и уровневые. Видовые компетенции, которые включают в себя учебно-познавательные, информационные и коммуникативные, описывают умения работников использовать имеющиеся знания и навыки при исполнении своих обязанностей, умение оперировать информацией и умение найти взаимопонимание с окружающими людьми.

Среди уровневых компетенций можно выделить корпоративные компетенции, необходимые всем работникам фирмы, менеджерские компетенции, необходимые руководителям организации (всем или только определенного уровня), а также специальные (специфические) компетенции, необходимые только какой-то определенной категории работников (например, менеджеры по продажам).

Для упрощения оценки профессиональных умений все компетенции для конкретной должности сводятся в профиль компетенций – перечень компетенций, необходимых для выполнения определенной должности или трудовой роли (см. рисунок 1).



Рисунок 1. Профиль компетенции

Современные компьютерные технологии в состоянии значительно облегчить и автоматизировать многие стороны деятельности кадровых подразделений. В России используют разнообразные программные продукты для описанных целей. К числу наиболее популярных и востребованных относятся «1С: Зарплата и Кадры»; «БОСС-кадровик»; «Фараон» и «Рекрутер».

За рубежом на предприятиях человек считается наивысшей ценностью. Хотя такой гуманистический подход является дорогостоящим и не всегда удобным, он позволяет поддерживать и повышать результативность деятельности предприятий. Японские фирмы, которые требовательно относятся к отбору и приему кадров, который необходим и осуществляется после назначения на новые должности сотрудников фирм, после приема на работу проводят специальные курсы адаптации. Это курсы обучения и воспитания, которые должны быстро и рационально сориентировать новых работников к стилю и методам работы в компании.

Адаптация может производиться различными способами. Это могут быть и лекции, и семинары, выездные занятия и тренинги. Последние наиболее популярны, так как считаются наиболее эффективными. Группа сотрудников-новичков вместе с работниками кадрового отдела организации в течение нескольких недель проводит время за городом, где происходит знакомство со всеми нюансами работы в новой фирме. Также работники совместно проводят время за спортивными мероприятиями, что позволяет молодым специалистам легко влиться в организм фирмы, проникнуться ее духом коллективизма, познать правила и приемы коллективных действий и взаимоотношений в процессе работы. И здесь наиболее ярко проявляется основной принцип формирования отделов в японских компаниях – принцип коллектива или команды [6].

Еще одной интересной особенностью работы с кадрами в Японии является особая тарифная сетка. Единой тарифной сетки у японцев нет, поэтому каждая компания разрабатывает свою сетку тарифных разрядов (рангов). Разряды могут быть разделены по группам сотрудников (например, менеджеры, служащие, рабочие), в каждой из которых существует определенное число разрядов.

Отличительной особенностью тарификации в Японии является то, что учитывается обширный круг критериев: сложность выполняемых работ, уровень ответственности работников за результаты, условия труда и физическая нагрузка, душевное напряжение, опытность, умение са-

мостоятельно принимать решения, сообразительность, внимание и другое. Общих нормативных материалов по тарификации работ и сотрудников не существует. В каждой компании специалист-исследователь на все работы заполняет тарифно-квалификационную карту (модель) с подробным описанием сложности и условий их выполнения, требований к сотрудникам. Указанные требования оцениваются в баллах. Для этого могут использоваться специальные программные продукты.

Перетарификация работников проводится каждый год осенью в октябре. В результате каждый сотрудник по окончании определенного времени работы в компании (как правило, через 4-5 лет) по итогам собеседования с экспертом-социологом, работником кадрового департамента или по решению непосредственного начальника получает балльную оценку своих способностей по каждому из критериев, которые предусмотрены в карте. По сумме баллов устанавливаются разряд и соответствующий ему размер второй части базовой ставки.

Американская система управления основана на классической школе. В настоящее время жители США активно используют теории о психологии людей и взаимодействии между ними. Отличительной чертой американцев при работе с кадрами является стратегия и индивидуальный подход к каждой ситуации. К тому же в США эффективно используют интернационализацию в менеджменте. Американские специалисты имеют навыки работы со специалистами из других областей, что оказывает определенное влияние на результаты их деятельности – они становятся более продуктивными.

Для американских работников главным является стремление достичь определенных успехов и самостоятельно утвердиться, поэтому каждый, выполняя определенный вид работы, старается действовать лишь для своих интересов. Как результат, взаимодействие и сплоченность в коллективе – это не совсем то, что можно увидеть в американских организациях. Руководитель самостоятельно наблюдает за работой коллектива и быстро принимает решения. Хороший руководитель должен обладать такими личными качествами, как умение принимать правильные решения, инициативность, четкая структура контроля. Мужской тип поведения можно увидеть как у мужчин, так и у женщин. Основной задачей большинства представителей общества является материальный прогресс и достаток, успех, самовыражение. Поэтому женщины, которые хотят добиться успеха на том или ином начинании,

должны обладать в прямом смысле «мужским характером» [2].

В этих условиях особенно важную роль играет руководитель – независимо от того, к какому уровню управления он принадлежит. Именно он должен направлять ресурсы компании на инновационные мероприятия, которые обеспечат выживание фирмы в условиях быстро меняющегося окружения. Он должен оптимальным образом совмещать знания, умения и способности своих работников в своей кадровой политике, собственный стиль и культуру взаимодействий в коллективе с долгосрочными целями развития компании. Оценить, соответствует ли руководитель занимаемой должности, можно посредством лицензирования и сертифицирования. Данная процедура актуальна и для простых сотрудников.

По данным журнала «Forbes», около 40% организаций в США используют облачные решения HCM, ERP и другой софт для автоматизации управления кадрами. Для ускорения и упрощения рекрутирования используют чат-боты. В США усиленно разрабатываются несколько направлений по вопросам управления кадровыми ресурсами:

- подход к управлению кадровыми ресурсами, зависящий от случайных факторов смены научно-технических концепций и спроса на рынке готовой продукции;

- новые направления по управлению кадровыми ресурсами в транснациональных корпорациях и деятельность сотрудников, занятых работой с кадрами по отбору, подготовке, повышению квалификации и совершенствованию оплаты труда.

Подобные тенденции можно отметить и в работе европейских организаций. Европейская система управления кадрами – это специальная служба, которая занимается всеми управленческими вопросами и в которой количество работников зависит от общего количества работающих в организации. В должностные обязанности службы по управленческой деятельности человеческими ресурсами могут также включаться вопросы оплаты труда и бухгалтерия.

При выборе кандидатов на должность руководителя службы главный принцип состоит в том, что проводится набор людей, которые могут быть самостоятельными и иметь полную занятость в рамках своего опыта и знаний. Последние должны полностью отвечать целям компании. Работа департамента по управлению кадрами зависит от определенных ситуаций: государственное регулирование, изменение целей

компании, характеристика сотрудников и другое. Деятельность по управлению кадрами считается одной из основных в компании, в связи с этим ей занимается обязательно один из членов правления. Поэтому в странах Европейского Союза нет в области управления кадрами глобальной политики. Еще одной характерной особенностью компаний можно считать то, что выдвижение на высшие руководящие должности происходит из рядов своих работников, а не со стороны [5].

Управление человеческими ресурсами в европейских странах имеет особенности оплаты трудовой деятельности. Затраты на сотрудников делятся на заработную плату как дополнительные расходы, которые включают в себя предоставление работникам социальных благ и повышение квалификации. В договоре закреплено неразглашение сведений о заработной плате другими работниками организации. Также применяется аттестация и оценка работников фирмы, которая носит конфиденциальный характер. Рядовые сотрудники участвуют в управлении, создавая наблюдательные и производственные советы, которые не являются профсоюзами, – в них членство ограничивается лишь сотрудниками одной компании.

В Европе для обмена опытом создаются ассоциации работников департамента по управленческой деятельности. В крупных компаниях практикуется ротация сотрудников на разные должности при сохранении заработной платы. Характерной чертой европейской управленческой модели можно считать децентрализованность: каждое отдельное подразделение вправе проводить собственную политику. Вовлечение работников в управление контролируется специальными законами, на основе которых созданы производственные советы. Участие совета в управлении организацией распространяется на перечень вопросов:

- вопросы рабочего времени (определение перерывов, начала и конца рабочего дня);

- принятие и изменение устава компании, предприятия, профессионального взаимодействия работников;

- время, форма и место оплаты труда;

- временные сокращения, продление рабочего времени в организации;

- определение принципов и графика отпусков.

Для решения части этих вопросов используются специальные программы. Также может быть автоматизирован процесс поиска новых работников.

Таблица 1. Взаимодействие с кадровыми ресурсами в России и за рубежом

Признаки	Россия	Япония	США	Страны Европы
Взаимодействие работников	Работа в команде	Работа в команде	Предпочтение индивидуальной работе	Работа в команде или индивидуально
Оценка профессиональных умений	Создание моделей оценки компетенций	Тарифно-квалификационная карта (модель)	Сертификация и лицензирование	Аттестация
Назначение руководителей	Из ряда работников компании	Из ряда работников компании	Из ряда работников компании	Из ряда работников компании
Наличие автоматизации кадровых служб	Присутствует	Присутствует	Присутствует	Присутствует

## Выводы

Анализируя вышесказанное, можно сравнить управленческое взаимодействие с кадровыми ресурсами в России и за рубежом по нескольким категориям. Во-первых, по принципу взаимодействия работников в коллективе. В России, как говорилось выше, сотрудники предпочитают работать сообща. В Японии ситуация схожа – там есть коллективный принцип работы, работа в команде. В противовес России и Японии в США работники предпочитают действовать самостоятельно для достижения своих целей и выгод. В Европе в зависимости от цели сотрудники работают или самостоятельно, или, если вопрос касается управления фирмой, то в команде.

Во-вторых, по принципу оценки профессиональных умений. В России существует практика создания моделей оценки компетенций для выявления соответствия занимаемой должности. Подобную практику можно встретить в японских фирмах, хотя основная цель подобных программ там иная. Ежегодно в каждой компании специалист-исследователь заполняет тарифно-квалификационную карту (модель) для дальнейшей перетарификации работников. В Европе также применяется аттестация и оценка работников фирмы, которая может повлиять на заработную плату сотрудников. В США для этих целей используют лицензирование и сертификацию.

В-третьих, по способу назначения руководителей служб или отделов. В России, как и за рубежом, выдвижение на высшие должности происходит из рядов своих работников, а не со стороны. В-четвертых, по наличию автоматизации процессов работ кадровых служб. Практически везде часть ручной работы теперь выполняет специальная программа. Разнятся только виды работ и используемые программы.

В итоговом виде изложенное демонстрирует таблица 1. В заключение можно сделать вывод, что в России есть как присущие только ей особенности

взаимодействия с кадрами, так и некоторые общие черты, которые можно встретить за рубежом в работе кадровых служб.

## Литература

1. Большая библиотека // URL: <http://biglibrary.ru> (д.о. 15.09.2018).
2. О персонале // URL: <http://opersonale.ru/> (д.о. 15.09.2018).
3. Студенческий научный форум // URL: <https://www.scienceforum.ru/> (д.о. 15.09.2018).
4. Тебекин А.В. Управление персоналом. М.: КноРус, 2013. – 624 с.
5. Управление персоналом // URL: <http://uprpers.ru> (д.о. 15.09.2018).
6. Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента. Киев: Изд. МАУП, 2004. – 280 с.
7. ГОСТ Р МЭК 62264-1-2014 Интеграция систем управления предприятием. Ч. 1. Модели и терминология. М.: Стандартинформ, 2016 – 74 с. // URL: <http://protect.gost.ru/document1.aspx?control=31&baseC=6&page=0&month=2&year=2018> (д.о. 17.10.2018).
8. ГОСТ Р ИСО 10015-2007 Менеджмент организации. Руководящие указания по обучению. М.: Стандартинформ, 2008 – 19 с. // URL: <http://protect.gost.ru/document1.aspx?control=31&baseC=6&page=0&month=2&year=2018&search> (д.о. 17.10.2018).
9. Карлова Т.В., Бекмешов А.Ю., Запольская А.Н. Социодинамические модели производственной среды // Известия КБГУ. – 2013. – Т. III. №6. – С. 21-23.
10. Карлова Т.В., Бекмешов А.Ю., Запольская А.Н. Мониторинг управленческой деятельности современного производства по формированию резерва профессиональных кадров // Вестник БрГТУ. – 2014. – №3 (43). – С. 178-182.

Получено 01.10.2018

**Ипполитова Мария Викторовна**, магистр ФГБОУ ВО «Московский государственный технологический университет «СТАНКИН», 127055, Москва, Вадковский пер., д.3а. Тел. 8-915-894-07-69. E-mail: wind-dracon@mail.ru

**Бекмешов Александр Юрьевич**, к.т.н., доцент, с.н.с. ФГАУН Институт конструкторско-технологической информатики Российской академии наук (ИКТИ РАН), 127055, Москва, Вадковский переулок, 18, стр. 1А. Тел. (8-499) 978-99-62. E-mail: s\_bekmeshov@mail.ru

**Запольская Анна Николаевна**, к.соц.н., с.н.с. ИКТИ РАН Тел. (8-499) 978-51-72. E-mail: zap-ann@yandex.ru

## COMPARATIVE ANALYSIS OF MANAGEMENT INTERACTION WITH HUMAN RE-SOURCES IN RUSSIA AND ABROAD

*Ippolitova M.V.<sup>1</sup>, Bekmeshov A.Yu.<sup>2</sup>, Zapolskaya A.N.<sup>2</sup>*

*<sup>1</sup>Moscow State University of Technology «STANKIN», Moscow, Russian Federation*

*<sup>2</sup>Institute for Design-Technological Informatics RAS, Moscow, Russian Federation*

*E-mail: zap-ann@yandex.ru*

The article is devoted to the questions of management of inter-level interaction with the human re-source. The national peculiarities of the attitude to labor at different historical stages, both in Russia and abroad, are considered. Russian national attitudes towards labor are characterized by collective productive activities. The western ideology of the attitude to labor is based on an individual approach and competition. The Japanese organizational system is characterized by a careful attitude to resources. Based on a comparative analysis, factors affecting the effectiveness of managerial interactions in the main categories in Russia and abroad are identified. Russia has inherent only for her features of interaction with human resources, however, in some cases, some approaches of managerial interaction in working with personnel services are identical to foreign experience.

**Keywords:** *personnel, human resources management, managerial interaction*

**DOI:** 10.18469/ikt.2018.16.4.16

**Ippolitova Maria Victorovna**, Moscow State University of Technology «STANKIN», Vadkovskiy pereulok, 3A, Moscow, 127055, Russian Federation; master's student. Tel. +79158940769. E-mail: wind-dracon@mail.ru

**Bekmeshov Alexander Yurievich**, Institute for Design and Technological Informatics of RAS; Vadkovskiy pereulok, 18, str. 1A, Moscow, 127055, Russian Federation; Senior Researcher, PhD in Technical Sciences. Tel. +74999789962. E-mail: s\_bekmeshov@mail.ru

**Zapolskaya Anna Nikolaevna**, Institute for Design and Technological Informatics of RAS; Vadkovskiy pereulok, 18, str. 1A, Moscow, 127055, Russian Federation; Senior Researcher, PhD in Sociological Sciences Tel. +7(499) 978-51-72. E-mail: zap-ann@yandex.ru

### References

1. Bol'shaya biblioteka . Available at: <http://biglibrary.ru> (accessed: 15.09.2018)
2. O personale. Available at: <http://opersonale.ru/> (accessed: 15.09.2018).
3. Studencheskij nauchnyj forum. Available at: <https://www.scienceforum.ru/> (accessed: 15.09.2018)/
4. Tebekin A.V. *Upravlenie personalom* [Personnel Management]. Moscow, KnoRus Publ., 2013. 624 p.
5. *Upravlenie personalom*. Available at: <http://uprpers.ru> (accessed: 15.09.2018)
6. Shchyokin G.V. *Osnovy kadrovogo menedzhmenta* [Fundamentals of personnel management]. Kiev, MAUP Publ., 2004. 280 p.
7. GOST 62264-1-2014 Integraciya sistem upravleniya predpriyatiem. Modeli i terminologiya. Moscow, Standartinform Publ., 2016. 74 p.
8. GOST R ISO 10015-2007 Menedzhment organizacii. Rukovodyashchie ukazaniya po obucheniyu. Moscow, Standartinform Publ., 2008, 19 p.

9. Karlova T.V., Bekmeshov A.Yu., Zapol'skaya A.N. Sociodinamicheskie modeli proizvodstvennoj sredy [Sociodynamic models of the production environment]. *Izvestiya Kabardino-Balkarskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2013, vol. 3, no. 6, pp. 21-23.
10. Karlova T.V., Bekmeshov A.Yu., Zapol'skaya A.N. Monitoring upravlencheskoj deyatelnosti sovremennogo proizvodstva po formirovaniyu rezerva professional'nyh kadrov [Monitoring the management activities of modern production for the formation of a reserve of professional personnel]. *Vestnik Bryanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*, 2014, no. 3, pp. 178-182.

Received 01.10.2018

УДК 658.562 + 005.6

## МЕХАНИЗМЫ ПРОВЕДЕНИЯ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА НА ПРЕДПРИЯТИИ РАКЕТНО-КОСМИЧЕСКОГО НАЗНАЧЕНИЯ

Илюхина А.К.<sup>1</sup>, Бекмешов А.Ю.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Московский государственный технологический университет «СТАНКИН», Москва, РФ

<sup>2</sup>Институт конструкторско-технологической информатики Российской академии наук, Москва, РФ

E-mail: s\_bekmeshov@mail.ru

В статье рассматриваются вопросы аудита качества на предприятии машиностроительной отрасли. Проанализирован комплекс факторов, влияющий на обеспечение качества с учетом изменения характера монополий в связи с адаптацией России в условиях ужесточения санкций и поиска новых рынков сбыта отечественной продукции. В мировой практике аудит качества применяется как средство получения объективных доказательств того, что установленные стандартами требования выполнены. Отечественная практика создания алгоритмов проведения аудита систем менеджмента опирается на накопленный обширный опыт мирового сообщества и обобщена в стандарте ГОСТ Р ИСО 19011-2012 «Руководящие указания по аудиту систем менеджмента качества». Любая организация, претендующая на получение сертификата соответствия, должна разработать процедуру внутреннего аудита. Этому уделено большое значение в вопросах обоснования проведения аудита системы менеджмента качества. Приведена методика проведения аудита отдела системы менеджмента качества в ракетно-космической сфере.

**Ключевые слова:** обеспечение качества, аудит, стандартизация, сертификация, проверка соответствия

### Введение

Качество является основной характеристикой продукции, определяющей ее конкурентоспособность. За последнее время подход к обеспечению качества существенно изменился: если раньше внимание уделялось только отбраковке негодных единиц продукции, то сегодня все большее число предприятий особое внимание уделяет процессу непрерывного обеспечения качества, который начинается со стадии проектирования изделий. Предупредить дефект оказывается намного дешевле и эффективнее, чем работать над устранением последствий брака.

Для развития экономики РФ важно, чтобы конкурентоспособные товары нашли свои рынки сбыта. А на них для подтверждения качества продукции производитель обязан предоставить подтверждение того, что его система менеджмента качества эффективна и результативна. Сделать это можно только с помощью сертификации. Актуальность этой проблемы обусловлена тем, что Россия вступила во Всемирную торговую организацию, а это значит, что производителям товаров приходится обращаться к органам по сертифика-

ции для подтверждения соответствия их системы менеджмента качества требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 [2].

Рынок «космических услуг» не является исключением, а, наоборот, к изделиям предъявляются самые высокие требования, обусловленные сложностью их изготовления и большой стоимостью. В настоящее время для подобных организаций характерна монополия. Для каждого проекта отбирается только одно предприятие-исполнитель. И здесь важно помнить, что именно качество производимой продукции является основной причиной выбора исполнителя проекта. При этом неизменным остается значение контрольных мероприятий. Функция контроля в управлении позволяет определить, насколько соответствует управляемая система предъявляемым требованиям. Одним из видов контрольных мероприятий в управлении качеством является аудит качества.

Аудит качества применяется в мировой практике как средство получения объективных доказательств того, что установленные стандартами требования выполнены. В мировой практике уже накоплен достаточно большой опыт по проведе-