

**МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА ПРОЕКТОВ  
ПРИ СОЗДАНИИ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫХ СИСТЕМ  
(на примере Управляющей Компании  
«ПроектСтройСвязь» (ООО))**

**О.А. Сажнева**

*ГОУ ВПО «Тамбовский государственный технический университет», г. Тамбов*

*Рецензент д-р экон. наук, профессор Н.И. Куликов*

**Ключевые слова и фразы:** внутренний аудит; менеджмент качества; проектная организация; телекоммуникации; управляющая компания.

**Аннотация:** Рассмотрен менеджмент качества при создании телекоммуникационных систем, в соответствии с требованиями стандартов серии ИСО 9001–2008, выполнение которых предполагает создание целостной системы управления организацией. Также рассмотрены политика качества проектной организации и основные принципы организационных решений, такие как экономичность, целесообразность, согласованность, гибкость.

При создании любой телекоммуникационной системы используется определенный проект, которому, в свою очередь, нужна соответствующая структура управления. Одним из составляющих управления является качество проекта. Исследования, проведенные в ряде стран, показали, что в компаниях, мало уделяющих внимания качеству, до 60 % времени может уходить на исправление ошибок, допущенных при проектировании.

Менеджмент качества – это деятельность руководителей компании, которая в частности направлена и на создание условий, позволяющих на всех этапах предпроектно-изыскательных работ (картография, геодезия, геология) и подготовки проектно-сметной документации осуществлять контроль за качеством, и позволяет в дальнейшем наиболее эффективно и рационально проводить землеустроительные (установление на местности границ земельных участков, выделение под строительство линий, сооружений и капитальных объектов связи) и строительные работы по созданию систем телекоммуникаций.

---

Сажнева О.А. – аспирант кафедры «Экономический анализ и качество», e-mail: oljasajneva@mail.ru, ТамбГТУ, г. Тамбов.

Сегодня в проектных организациях распространены системы менеджмента качества, построенные в соответствии с требованиями стандартов серии ИСО 9001–2008, выполнение которых предполагает создание целостной системы управления организацией применительно к качеству. Управление проектом в соответствии с требованиями менеджмента качества должно гарантировать доведение целей и задач до сведения всех участников проекта, а методы выполнения работы должны быть продуманы, известны всем исполнителям и контролируются на всех этапах работы.

Управляющая Компания «ПроектСтройСвязь» (ООО) является организацией, контролирующей работу подрядных организаций. При разработке телекоммуникационных систем в Управляющей Компании применяются методы, исключая возможность возникновения ошибок, а именно, осуществляется контроль и проверка каждого этапа работы, и проводится экспертиза их качества, а также создаются условия для исправления результатов, в случае их несоответствий техническим заданиям, и оперативного исправления ошибок. Для чего в Управляющей Компании образуются группы контроля из высококвалифицированных специалистов, занимающих в настоящее время руководящие должности или являющихся пенсионерами. Последние привлекаются к работе на временной основе как индивидуальные предприниматели.

Управляющая Компания «ПроектСтройСвязь» придерживается политики качества, включающей в себя следующее:

- назначение ответственных за разработку и проведение мероприятий в области качества;
- изложение определенных функций и задач в письменном виде для каждого сотрудника, занятого в проекте;
- контроль качества исполнения этапов проектирования;
- анализ и контроль результатов руководством проекта;
- действия, проводимые в случае появления несоответствий.

Все функции управления проектом связаны между собой, следовательно, эффективное управление качеством невозможно без управления другими составляющими проекта, например, управление персоналом. Для этого и необходимы определенные организационные решения, а именно, группы контроля качества, позволяющие контролировать общие задачи и эффективно регулировать производимую ими работу.

В основе любых видов организационных решений лежат следующие принципы:

- экономичность – отсутствие избыточности персонала, так как основная задача проекта – получение прибыли, а расходы на персонал увеличивают общую стоимость проекта;
- целесообразность – соответствие персонала проекта общей цели;
- согласованность – четкая совместная работа исполнителей над общей задачей проекта, разбитой на подзадачи и поручения;
- гибкость – способность исполнителей быстро реагировать на изменения условий технических заданий в случае их внесения заказчиком.

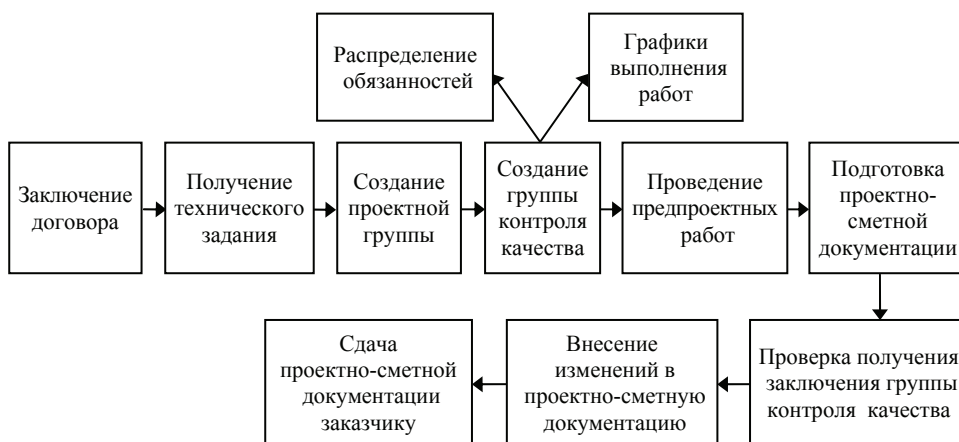
В проектной группе для каждого работника и выполняемой им функции должны быть определены задачи, в соответствии с их компетенцией –

ответственность, и установлен уровень ответственности. Работникам надлежит предоставить возможность при необходимости производить взаимозаменяемость членов проектной группы, что должно позволить образовывать целостный коллектив, дающий возможность при необходимости передачи задачи с одного исполнителя на другого, что невозможно без совместной ответственности и компетенции.

Деятельность всех исполнителей проектной группы должна быть согласована таким образом, чтобы отдельные виды работ приводили к общему результату без пробелов или повторения. Это предусматривается руководящими документами, позволяющими более точно распределять необходимые обязанности в рамках проекта. Документированные процедуры для наиболее важных процессов составляются в той степени, которая требуется для поддержания результативной и эффективной работы. Этот процесс является одним из существенных требований международного стандарта ISO 9001:2008 (ГОСТ Р ИСО 9001–2008). Наиболее критичными процессами, воздействующими на эффективность работы и качество проекта, являются планирование и контроль как промежуточных, так и конечных результатов работы, поэтому все функции и задачи идентифицируются по исполнителям. При этом документирование должно ясно и однозначно устанавливать, как должны выполняться функции на каждом этапе процесса и кто отвечает за их выполнение, объемы должны соответствовать задачам проекта и не быть чрезмерными.

Система менеджмента качества телекоммуникационной компании построена с использованием процессной модели, включающей в себя вспомогательные процессы (рис. 1). К вспомогательным процессам в телекоммуникационной компании относят ведение бухгалтерской отчетности и юридическое сопровождение.

Все основные и вспомогательные процессы регламентируются внутренними инструкциями Управляющей Компании, главная роль в которых отведена стандартам по управлению проектами, регламентирующим основные этапы реализации проекта в организации, а также ответственность персонала и подразделений.



**Рис. 1. Рабочие процессы телекоммуникационной компании**

Одним из необходимых видов работ исполнителя на начальном уровне является планирование и управление, но их не достаточно для обеспечения качества проекта. Поэтому нужна постоянная поддержка группы качества в виде контроля этапов проектных работ, чтобы избежать появляющихся в ходе процессов разработки и изготовления несоответствий. Одним из мероприятий, обеспечивающих качество, является внутренний аудит проекта, который по сути и осуществляет группа контроля.

Аудит на адекватность устанавливает степень соответствия системы документов, представленной руководством по качеству и сборником процедур, требованиям применяемых стандартов. Этот аудит проводится путем сравнения документов системы менеджмента с требованиями стандарта и подтверждением адресации каждой статьи.

Аудит на соответствие устанавливает степень понимания сотрудниками их персональных видов и объемов работ.

Постоянный внутренний аудит является одним из важнейших среди всех аудитов, так как он обеспечивает руководство Управляющей Компании информацией об эффективности и продуктивности всей системы менеджмента проектных работ, определяя, является ли его политика удовлетворительной или нет, какие нужны дальнейшие изменения для оперативного реагирования на изменения не только технического задания, но и нормативной документации. При этом, внутренний аудит способствует внесению своевременных изменений в проект, так как в противном случае, без постоянного наблюдения система менеджмента качества теряет свое значение.

Проведение внутренних аудитов, осуществляемых группами качества, должно обеспечивать положительную динамику ожидаемого результата каждого несоответствия, чтобы правильно и своевременно скорректировать действия исполнителей.

При своевременном и качественном выполнении, аудит служит мотивацией для персонала любого уровня и создает среду качества, так как он помогает каждому сотруднику на своем месте определить, насколько верно он выполняет предписанные ему функции и свое взаимодействие в общем процессе проектирования.

Внутренний аудит активно влияет на систему менеджмента качества проектных работ в телекоммуникационной отрасли, так как он в первую очередь дает возможность определить, насколько обязательные и принятые процедуры и запланированные мероприятия правильно составлены, выполняются и направлены на предупреждение и исправление ошибок при проектировании, а также в случае необходимости произвести изменения технического задания.

Аудит качества и анализ хода выполнения проектных работ являются крайне полезными инструментами в менеджменте качества. Эти мероприятия дополняют друг друга в достижении цели, поставленной техническим заданием при проектировании. При этом, аудит непосредственно влияет на качество, а анализ позволяет в будущем избежать ошибок.

Система менеджмента качества проекта создается в соответствии с политикой руководства Управляющей Компании, включающей в себя

внутренние нормативные документы, действующие на различных этапах при разработке проектно-сметной документации.

Основными задачами Управляющей Компании является удовлетворение требований заказчиков, поэтому руководство должно знать, внедрив систему менеджмента качества, эффективность работы проектной группы, используя информацию, полученную группой качества при проведении аудита, что возможно при установлении обратной связи. Но полное информирование руководства возможно путем внедрения системы внутреннего аудита качества внутри системы менеджмента качества. А это и является основой эффективного менеджмента качества проектов при создании, в частности, телекоммуникационных систем и средств связи.

#### *Список литературы*

1. Герасимов, Б.И. Управление качеством : учеб. пособие / Б.И. Герасимов, Н.В. Злобина, С.Н. Спиридонов. – М. : КНОРУС, 2005. – 272 с.
2. Герасимов, Б.И. Управление качеством на промышленном предприятии / Б.И. Герасимов, А.И. Евсейчев. – М. : Машиностроение-1, 2006. – 204 с.
3. Денисова, А.Л. Реинженеринг бизнес-процессов: аспекты качества / А.Л. Денисова, С.А. Ахриев, А.В. Гуськов. – Назрань : Пилигрим, 2005. – 168 с.
4. ГОСТ Р ИСО 9001–2008. Системы менеджмента качества. Требования. – Введ. 2009–11–13. – М. : Стандартинформ, 2009. – 25 с.

---

### **Quality Management of Projects for Telecommunication Systems Designing (Illustrated by Management Company «ProektStroySvyaz» (Limited Liability Company))**

**O.A. Sazhneva**

*Tambov State Technical University, Tambov*

**Key words and phrases:** internal audit; Management Company; project organization; quality management; telecommunications.

**Abstract:** The paper considers the quality management in the course of designing telecommunication systems in conformity with the requirements of series ISO 9001–2008 standards; meeting these assumes creation of a total management system. The quality policy of project organization as well as the main principles of managerial decisions, such as profitability, expediency, coordination, flexibility are considered.

---

© O.A. Сажнева, 2010