

УДК 331.28

І.Б. Швець, докт. екон. наук, проф.,
Т.В. Коваленко, аспірант,
ДВНЗ „Донецький національний
технічний університет”

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ ЗАГАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

АНОТАЦІЯ. Визначено необхідність забезпечення взаємозв'язку елементів системи управління персоналом і принципів управління якістю у відповідності до міжнародних стандартів якості. Запропонована класифікація принципів управління якістю на загальні та часткові. Обґрунтовано актуальність формування механізму матеріального стимулювання трудової діяльності персоналу для забезпечення якості трудової діяльності. Розроблено механізм матеріального стимулювання трудової діяльності в системі загального управління якістю.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. Система, міжнародні стандарти ISO, принципи управління, якість, управління персоналом, матеріальне стимулювання, підрозділи, функціональні обов'язки, результат діяльності.

АННОТАЦИЯ. Определена необходимость обеспечения взаимосвязи элементов системы управления персоналом и принципов управления качеством в соответствии с международными стандартами качества. Предложена классификация принципов управления качеством на общие и частичные. Обоснована актуальность формирования механизма материального стимулирования трудовой деятельности персонала для обеспечения качества трудовой деятельности. Разработан механизм материального стимулирования трудовой деятельности в системе управления качеством

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА. Система, международные стандарты ISO, принципы управления, качество, управление персоналом, материальное стимулирование, подразделения, функциональные обязанности, результат деятельности.

ABSTRACT. The necessity to link the elements of the personnel management system and quality management principles in accordance with international quality standards is defined. The classification of the principles of quality management for general and partial is proposed. Relevance of developing a mechanism of material incentives work staff to ensure quality of work is justified. The mechanism of material incentives work in the Quality Management System developed.

KEY WORDS. System, international standards ISO, management principles, quality, personnel management, financial incentives, units, functions, results of operations.

Поширення процесів глобалізації у економічній сфері, яке відбувається протягом останніх років, супроводжується становленням якісно нових умов ринкового середовища і передбачає формування єдиного світового ринкового

простору. На фоні цих трансформаційних процесів відбуваються суттєві зміни в усіх сферах діяльності, розвиваються принципово нові економічні зв'язки і виробничі відносини. Складні умови подолання наслідків світової економічної кризи, які переживає Україна, актуалізують роль персоналу та його ефективного використання у виробничому процесі, що вимагає розробки нових підходів до системи управління персоналом на підприємствах. Реалізація політики якості на сучасному підприємстві передбачає розробку такої системи управління персоналом, впровадження якої забезпечить дотримання основних принципів системи менеджменту якості.

Ефективне функціонування системи управління персоналом можливо тільки при забезпеченні взаємозв'язків її елементів з основними принципами менеджменту якості на всіх рівнях управління персоналом. Можливість впровадження стандартів якості на вітчизняних підприємствах вимагає наукового аналізу вимог міжнародних стандартів якості ISO та розробку заходів щодо їх дотримання з урахуванням особливостей економіки України. Тому необхідним є обґрунтування та визначення методів реалізації принципів управління якості в системі управління персоналом відповідно до принципів управління якості ISO 9000. В цьому аспекті впровадження систем менеджменту припускає стандартизацію всіх напрямків діяльності підприємства, в рамках якої одним із ключових завдань є формування систем управління персоналом відповідно до вимог стандартів ISO. Особливо актуальним є створення дієвого механізму управління персоналом в умовах впровадження системи менеджменту якості на підприємстві.

В сучасних дослідженнях науковців питання стандартизації системи управління персоналом розглядалися російськими вченими, такими як Л. Михайлова, Л. Федорова, В.В. Окрепілов, Є. Шубенкова [2; 3; 8]. Аналізу концепцій управління персоналом у системі менеджменту якості та адаптації кадрової політики українських підприємств до вимог ISO 9000:2001 присвячені роботи таких українських вчених, як В.М. Петюх, Г.М. Скудар,

В.А. Панков, [4; 5]. Разом з тим залишається не розроблений механізм реалізації стандартів якості у системі управління персоналом.

Метою статті є аналіз вимог стандартів ISO до системи управління персоналом і розробка механізму матеріального стимулювання трудової діяльності персоналу в системі загального управління якістю з метою реалізації принципів управління якістю.

У сучасних економічних умовах якість стає пріоритетним завданням і головним фактором підвищення конкурентоспроможності підприємства. Реалізація політики якості на підприємстві передбачає дотримання основних принципів системи менеджменту якості. Основною умовою підвищення конкурентоздатності підприємств є сертифікація менеджменту відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO. Одночасно, виконання вимог стандартів якості ISO супроводжується формуванням на підприємстві якісно нового рівня менеджменту.

Міжнародні стандарти ISO 2000 були прийняті в 2000 р. і введені в Україні як національні стандарти (ДСТУ ISO) з 1 жовтня 2001 р. Стандарт ISO 9001 «Система менеджменту якості. Вимоги» ґрунтується на восьми принципах менеджменту якості: орієнтація на замовника, лідерство, залучення персоналу, процесний підхід до управління, системний підхід до управління, постійне поліпшення, прийняття рішень на підставі фактів, взаємовигідні відносини з постачальниками [6; 7]. Стандарти ISO ґрунтуються на принципах загального менеджменту якості, що спираються на такі поняття як корпоративна культура, стиль керівництва, демократизація управління, постійний процес поліпшень і змін на підприємстві. Процес управління якістю є системним і повинен охоплювати всі сфери діяльності, включаючи управління якістю, управління процесами, управління персоналом та управління ресурсами.

Реалізація політики підприємства в галузі якості передбачає розробку та впровадження такої системи управління персоналом, яка забезпечить дотримання основних принципів системи менеджменту якості. Функціонування такої системи управління персоналом можливе лише за умов

взаємозв'язку елементів системи управління персоналом з основними принципами менеджменту якості з подальшою регламентацією всіх елементів управління персоналом, формуванням механізму стандартизації всієї діяльності персоналу з позицій загальних вимог до рівня якості. Аналіз принципів управління якістю і пропонуваніх ДСТУ ISO 9000:2001 методів їхньої реалізації в системі управління персоналом свідчить, що методи реалізації принципів управління якістю за своєю сутністю розкривають, перш за все, основні напрямки удосконалення системи управління персоналом з метою підвищення якості продукції та є декларативними, рис. 1. Разом з тим існуюче розуміння сутності принципів якості в системі менеджменту персоналу практично пов'язано з елементами системи управління персоналом та не розкриває межі впливу на окремі елементи системи управління персоналом, визначення яких дозволить виявити найбільш ефективні напрямки щодо приведення системи управління персоналом у відповідність до вимог міжнародних стандартів якості. Дотримання основних принципів управління якістю та їх впровадження в практичну діяльність підприємств обумовлює необхідність групування принципів з метою подальшого їх розвитку та спрямування до відповідних елементів системи управління персоналом.

З метою подальшої реалізації принципів якості пропонується їх класифікація на дві групи – загальні та часткові принципи, рис.2. Загальні принципи спрямовані на всі елементи системи управління персоналом і мають бути враховані в поточній діяльності служб управління персоналом та всіх структурних підрозділів підприємства. До загальних принципів відносяться «лідерство», «процесний підхід до управління», «системний підхід до управління», «постійне поліпшення». Часткові принципи доцільно спрямовувати на окремі управлінські процеси, організаційні підрозділи та елементи управління. До часткових принципів управління якістю необхідно віднести такі, як «орієнтація на замовника», «залучення персоналу», «прийняття рішень на підставі фактів», «взаємовигідні відносини з постачальниками».



Рисунок 1 – Взаємозв'язок принципів управління якістю та методів їх реалізації в системі управління персоналом підприємства згідно ДСТУ ISO 9000:2001

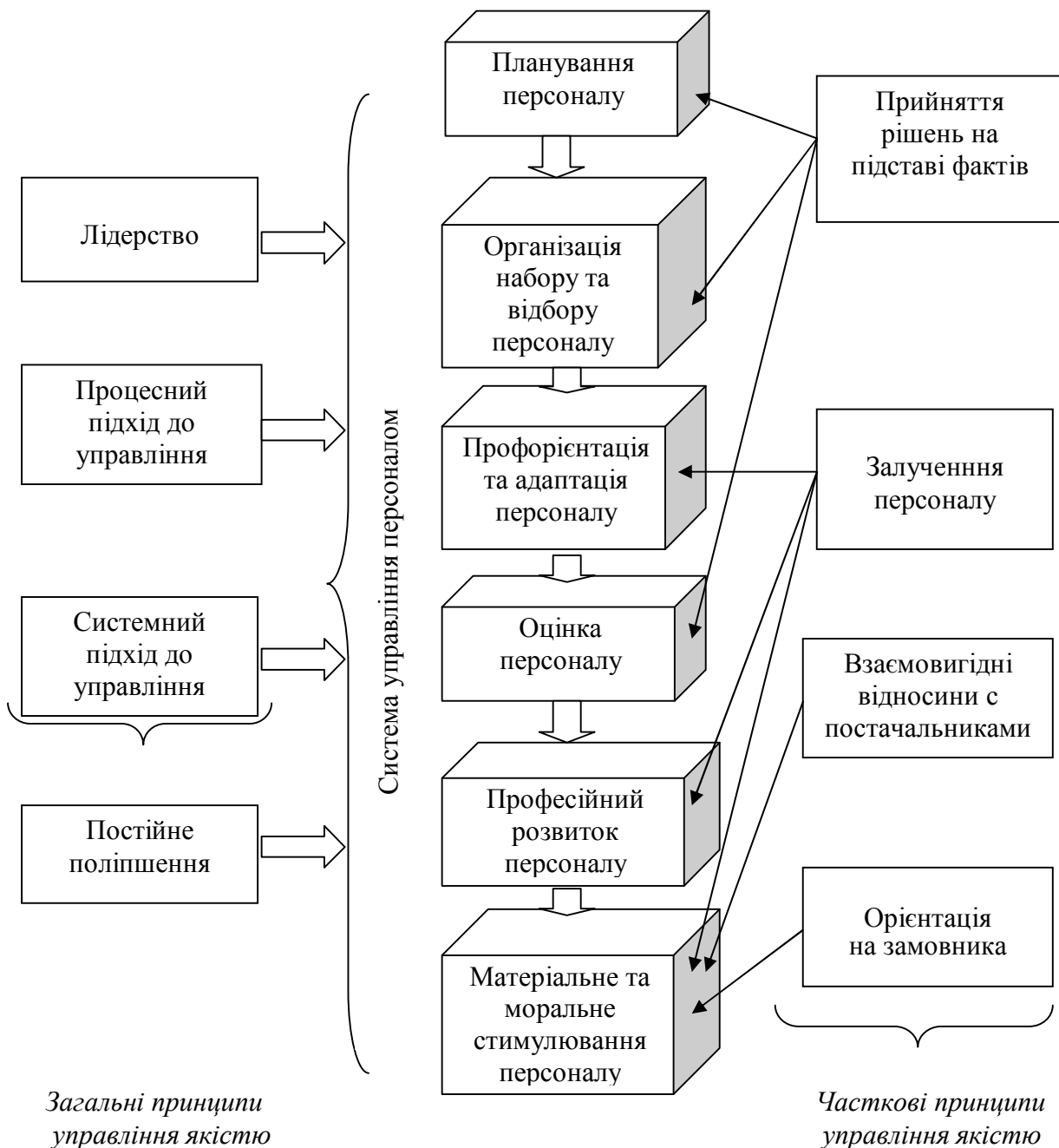


Рисунок 2 – Взаємозв'язок елементів системи управління персоналом і принципів управління якістю ДСТУ ISO 9000:2001

Досвід роботи багатьох українських підприємств свідчить, що існуючі механізми матеріального стимулювання персоналу вже не в змозі задовольнити вимоги сучасних підприємств, оскільки в таких механізмах відсутній взаємозв'язок між матеріальним стимулюванням персоналу, якістю його праці

та кінцевими результатами виробництва. Одним з основних напрямків посилення ринкових позицій українських підприємств є виробництво високоякісної продукції та послуг, що відповідає міжнародним вимогам. При цьому висока якість продукції досягається безпосередньо високою якістю праці персоналу. Тому особливо важливим є формування ефективного механізму матеріального стимулювання трудової діяльності персоналу, головною метою якого буде отримання оптимального результату та досягнення завдань підприємства в системі загального управління якістю. До складу нового механізму матеріального стимулювання трудової діяльності персоналу пропонується включити загальні та часткові принципи управління якістю відповідно до ISO 2000, а сам механізм передбачає детальне аналізування аспектів досягнення високої якості персоналу та його трудової діяльності, рис.3. Система управління персоналом включає наступні напрямки:

- планування, організація набору та відбору персоналу;
- профорієнтація та адаптація персоналу;
- оцінка персоналу;
- професійний розвиток персоналу;
- матеріальне стимулювання персоналу.

Управління персоналом як стратегічна функція передбачає розробку кадрової стратегії, підбір персоналу, виходячи з місії підприємства, безперервний процес навчання і розвитку, винагороду працівників з урахуванням їх індивідуального внеску. Найбільш актуальним є створення об'єктивної системи матеріальних винагород за результатами трудової діяльності.

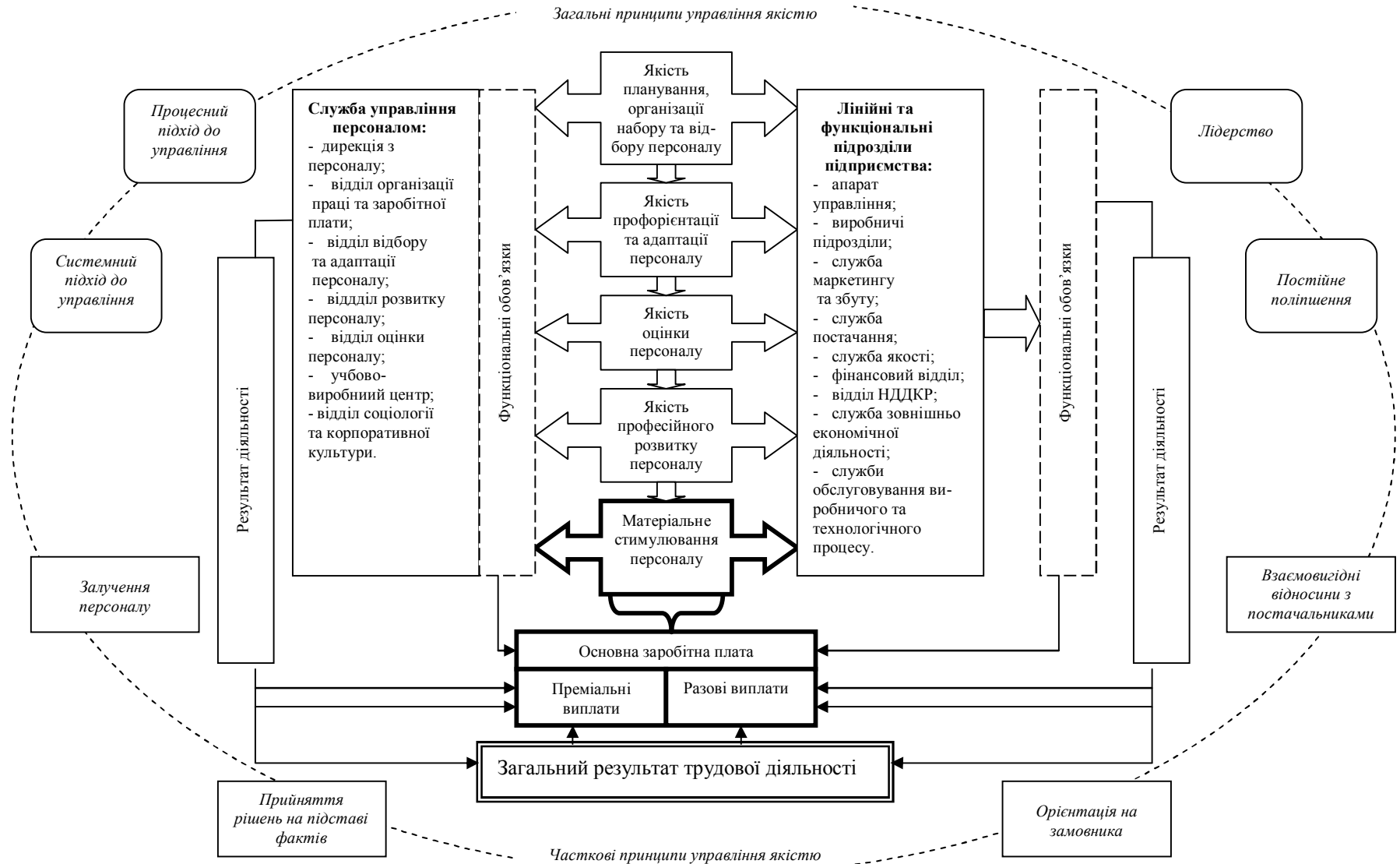


Рис. 3. Механізм матеріального стимулювання трудової діяльності персоналу в системі загального управління якістю

Сучасна організаційна структура системи управління персоналом великого промислового підприємства може бути представлена окремими підрозділами. Всі ці підрозділи несуть відповідальність за якість персоналу, реалізують кадрову політику та координують діяльність управління персоналом на підприємстві. При виконанні своїх функціональних обов'язків служба управління персоналом здійснює взаємодію з лінійними та функціональними підрозділами підприємства. Від того наскільки ефективно побудовані ці взаємовідносини залежить загальний результат діяльності підприємства. Без співпраці керівників всіх рівнів та служби управління персоналом неможлива якісна та ефективна робота підприємства в цілому. Таким чином, запропонований механізм матеріального стимулювання передбачає врахування якості, як самого персоналу так і його трудової діяльності.

Якість оцінки персоналу відображається, насамперед в якості її результатів, що є одним з найважливіших інструментів при формуванні механізму матеріального стимулювання трудової діяльності персоналу. Для підвищення якості оцінки персоналу підприємства запропоновано розподіл обов'язків між службою управління персоналом та лінійними керівниками.

Складові системи оплаті праці залежать від досягнення загального результату трудової діяльності персоналу підприємства. Формування обсягів основної заробітної плати залежить від виконання функціональних обов'язків окремого працівника або цілого підрозділу. Преміальні та разові виплати передбачають матеріальне стимулювання персоналу за досягнення певних кількісних і якісних результатів діяльності. Оплата праці, якій належить провідна роль у механізмі матеріального стимулювання, потребує індивідуалізації та точного врахування якості трудової діяльності кожного працівника. При цьому якісні показники є основними індикаторами при формуванні преміальної системи та відображаються у підвищенні професійної майстерності, розкритті та максимальному використанні інтелектуального потенціалу працівників, їхньої ініціативи і творчості.

Таким чином, запропонований механізм матеріального стимулювання трудової діяльності персоналу в системі загального управління якістю передбачає врахування дотримання міжнародних стандартів якості, що є однією з передумов забезпечення

конкурентоспроможності підприємства. Важливою умовою ефективного функціонування механізму для конкретного підприємства є визначення функцій служби управління персоналом і керівників лінійних та функціональних підрозділів щодо забезпечення якості праці персоналу та їх подальший розподіл із встановленням рівнів відповідальності. Надалі забезпечення встановлення чіткої залежності засобів стимулювання від загального результату трудової діяльності персоналу дозволить здійснити об'єктивну оцінку загального результату трудової діяльності з виокремленням результату як кожного підрозділу, так і окремих виконавців.

ЛІТЕРАТУРА

1. Вакуленко А.В. Концепция управління персоналом в системі менеджменту якості // Персонал. – 2001. – № 2. – С.31-34.
2. Михайлова Н., Федорова Л. Современный менеджмент и кадры // Стандарты и качество. – 2003. – №11 – С.44-48.
3. Окрепилов В.В. Управление качеством: Учебник для вузов / 2-е изд., доп. и перераб. – М.: «Изд-во Экономика», 1998. – 639 с.
4. Петюх В.М., Чернюк О.М. Адаптація кадрової політики вітчизняних підприємств до вимог ISO 9001:2000 // Матеріали міжнародної науково-теоретичної конференції молодих учених і студентів «Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери». – В 2-т. – Т.2 – Донецьк: ДонНТУ, 2005. – С.75-84.
5. Скударь Г.М., Панков В.А. Управление конкурентоспособностью крупного наукоемкого машиностроительного предприятия. – Краматорск: НКМЗ, 2006. – 98 с.
6. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2001) // Стандарт – Держстандарт України. – К., 2001. – 25 с.
7. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності (ISO 9004:2001) // Стандарт – Держстандарт України. – К., 2001. – 60 с.
8. Шубенкова Е.В. Тотальное управление качеством. – М.: «Экзамен», 2005. – 256 с.