

Людський чинник у системі управління якістю на підприємстві

Бондаренко С.М.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту

Київського національного університету технологій та дизайну

Статтю присвячено питанням забезпечення задоволеності та лояльності персоналу підприємства, висвітленню ролі людського чинника в системі управління якістю на підприємстві. Орієнтованість підприємства на власний персонал відбивається в задоволеності та лояльності співробітників. До моделі лояльності персоналу входить винагорода за працю, можливість кар'єрного росту, репутація роботодавця та корпоративна культура. Для забезпечення лояльності співробітників на підприємстві розробляється загальний план, до якого входять засоби мотивації персоналу та його навчання, забезпечення позитивної репутації підприємства та його високої корпоративної культури.

Ключові слова: людський чинник, персонал, співробітники, задоволеність персоналу, лояльність персоналу, мотивація, корпоративна культура, система управління якістю.

Бондаренко С.М. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Статья посвящена вопросам обеспечения удовлетворенности и лояльности персонала предприятия, освещению роли человеческого фактора в системе управления качеством на предприятии. Ориентированность предприятия на собственный персонал отражается в удовлетворенности и лояльности сотрудников. В модель лояльности персонала входит вознаграждение за труд, возможность карьерного роста, репутация работодателя и корпоративная культура. Для обеспечения лояльности сотрудников на предприятии разрабатывается общий план, в который входят средства мотивации персонала и его обучения, обеспечение положительной репутации предприятия и его высокой корпоративной культуры.

Ключевые слова: человеческий фактор, персонал, сотрудники, удовлетворенность персонала, лояльность персонала, мотивация, корпоративная культура, система управления качеством.

Bondarenko S.M. HUMAN FACTOR IN THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM AT THE ENTERPRISE

The article is devoted to issues of satisfaction and loyalty of the personnel of the enterprise, highlighting the role of the human factor in the quality management system at the enterprise. The company's focus on its own staff is reflected in the satisfaction and loyalty of its employees. The staff loyalty model includes: remuneration for work, career opportunities, employer reputation and corporate culture. To ensure loyalty of employees at the enterprise, a general plan is developed, which includes means of motivation of personnel and its training, ensuring a positive reputation of the enterprise and its high corporate culture.

Keywords: human factor, staff, staff satisfaction, staff loyalty, motivation, corporate culture, quality management system.

Постановка проблеми у загальному вигляді. На сучасних підприємствах розробляються і впроваджуються передові цільові та інтегровані системи управління, які відповідають вимогам міжнародних стандартів, версії яких постійно оновлюються для того, щоб якомога повніше враховувати досягнення науково-технічного прогресу. Але якими б сучасними та ідеальними не були системи управління, вони залежать від людей. Як показує досвід передових підприємств світу, від персоналу залежить ефективність, результативність та життєздатність створених систем управління. Для того, щоб персонал продуктивно і якісно працю-

вав, потрібно приділяти йому належну увагу. Міра орієнтованості підприємства на власний персонал відбивається в задоволеності співробітників. Далеко не кожне підприємство готове приділяти персоналу достатню увагу. Задоволеність співробітників – дуже чутливе, багатопланове і важливе питання, можна сказати, що задоволеність співробітників – головний чинник задоволення споживачів. Вірність службовців призводить до вірності споживачів. А за умов зростання задоволеності споживачів можна очікувати на підвищення конкурентоспроможності підприємства та зростання його фінансових результатів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняній та зарубіжній економічній літературі питання якості та удосконалення діяльності підприємства шляхом розроблення і впровадження цільових систем управління якістю вже достатньо висвітлені. Найбільш відомими є праці Р. Бичківського, А. Ваймерскірх, А. Глічева, О. Глудкіна, С. Джорджа, П. Калити, В. Лапідуса, О. Момота, В. Огвоздіна, В. Окрепілова, К. Рамперсада, С. Фомічева, М. Шаповала, О. Шубенкової та ін. Загальні теоретичні та методичні підходи до управління якістю, стандартизації, сертифікації сформовано у працях [1; 4; 7; 12; 13]. Питання задоволеності споживачів розглянуто у роботах [2; 6]. Вплив якості як головного чинника на конкурентоспроможність продукції та підприємства розглянуто у джерелах [3; 5; 14]. Формування конкурентних переваг вимагає застосування стратегічного підходу для визначення перспектив розвитку підприємства, впровадження якого розкрито в роботі [8]. Це свідчить про зростаючий інтерес до цієї проблематики у зарубіжній та вітчизняній науці, що пов'язано з практичною цінністю та перспективністю цього підходу до управління.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Питання задоволеності і лояльності персоналу та його ролі в системі управління якістю висвітлені не досить повно.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення ролі персоналу в системі управління якістю на підприємстві, визначення чинників, які впли-

вають на задоволеність і лояльність співробітників та виявлення можливих напрямів їх забезпечення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Лояльність співробітника – бажання дотримуватися усталених правил поведінки в компанії, цінності, норми поведінки [10]. У загальному випадку лояльність персоналу може означати вірність співробітників своїй організації. Стосовно організації можна говорити про лояльне ставлення працівника тоді, коли він проявляє або має намір виявляти добровільну активність, спрямовану на забезпечення інтересів організації.

На основі опитувань співробітників промислових підприємств України розроблено модель лояльності персоналу підприємства, яку наведено на рис. 1. До цієї моделі ввійшли гідна винагорода за працю, можливість кар'єрного зростання, репутація роботодавця у суспільстві та рівень корпоративної культури організації.

Велике значення для лояльності співробітників має висока міра узгодженості цілей співробітників із цінностями й економічними інтересами підприємства. Для успішного ведення бізнесу важливо погоджувати цілі організації з індивідуальними і груповими цілями її співробітників. Абсолютного збігу усіх цих цілей досягти неможливо, проте зробити їх напрями сумісними – посилене завдання для роботодавця.

Для досягнення досконалості підприємствам сьогодні потрібні співробітники, що

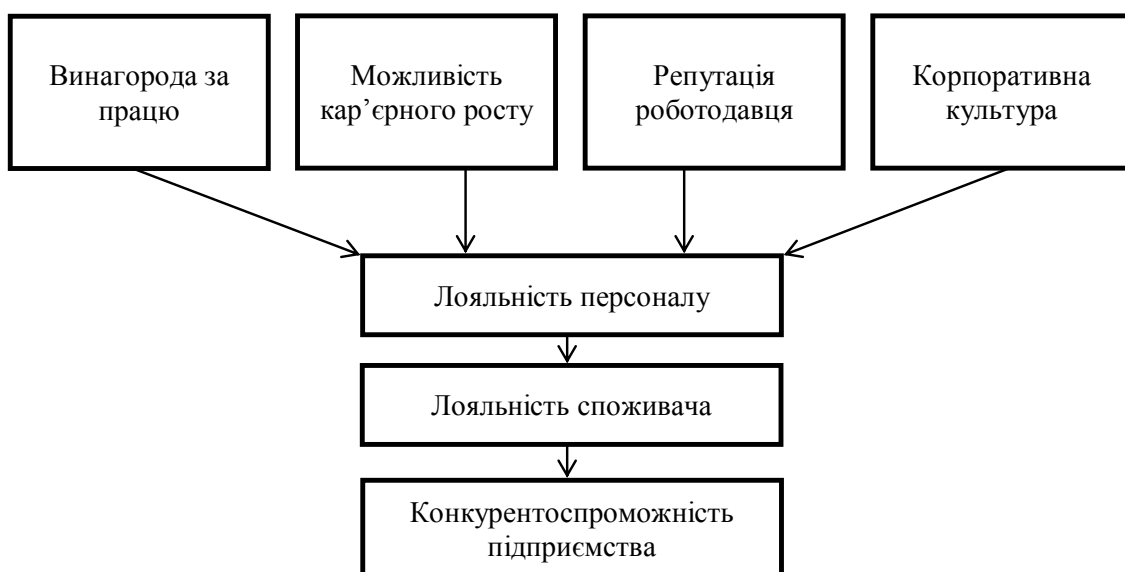


Рис. 1. Модель лояльності персоналу підприємства

Джерело: розроблено автором

думають творчо, креативно, роботи яких не обмежуються власною ділянкою робіт, здатні планувати і діяти ініціативно, активно переймати на себе відповідальність, забезпечуючи інтереси підприємства. Посилення особистої відповідальності й активності, сприяння професіоналізму співробітників досягаються завдяки програмам поліпшення, а також підвищенню кваліфікації, гурткам якості, метою яких є поліпшення продукції і процесів усього підприємства.

Щоб отримати лояльних службовців, потрібний загальний план. До нього мають входити заходи з мотивації персоналу, яка сприяє лояльності та задоволеності співробітників.

На підприємствах використовують зовнішню та внутрішню мотивацію. Зовнішня мотивація проявляється як засіб певного призначення, зокрема для того, щоб заробити гроші, відчувати упевненість, отримати визнання. Зовнішня мотивація впливає при цьому безпосередньо на поведінку, але вона впливає ефективно доти, поки вона сприймається як стимул, як щось привабливе або як тиск, як щось неприємне. Спочатку багато організацій проводять поліпшення своєї діяльності, виходячи із зовнішньої мотивації. Зовнішня мотивація може спонукати до дії тільки в початковій фазі або підтримувати у фазі консолідації. Зовнішня мотивація ніколи не зможе замінити внутрішню мотивацію.

Внутрішня мотивація є тоді, коли ідея, завдання або діяльність сприймається як доцільні і цінні для індивіда. Внутрішня мотивація у сучасному світі виробництва і в умовах змін, що відбуваються в процесах, набуває все більшого значення.

Ієрархія потреб за А. Маслоу має вигляд піраміди, в основі якої лежать стандартні фізіологічні потреби, а вище них розташовуються інші, більш духовні та моральні: безпеки, соціальні, поваги та самоствердження. Тобто людині потрібно спочатку закласти основу свого існування, задовольнивши потреби нижчого рівня, після чого він зможе поетапно реалізувати інші свої спрямування.

Подальша мотивація співробітників залежить від того, наскільки повно задоволені поточні потреби. І якщо персонал усвідомлює, що їх наполеглива праця буде гідно винагороджена і в них з'явиться можливість задовольняти потреби високого порядку, рівень його задоволеності та лояльності зростає.

Для ефективного управління якістю потрібна інформація, зокрема про проблеми, дефекти, невідповідності, помилки. Джерела цієї інфор-

мації – люди. Вони мають бути позбавлені боязні покарання. Отже, примус (як механізм) заснований на страху, має бути заміщений іншими механізмами, заснованими на позитивній мотивації. Люди – джерело знань, ініціатив, творчості. Для прояву цих якостей треба створити виробниче середовище, що мотивує працівників до такої поведінки.

Дуже важливим аспектом мотивації є реакція менеджменту на помилки, пошук відповіді на питання – помилка і покарання? Як вони пов'язані і чи мають бути пов'язані? Академік В. Лапідус сформулював декілька принципів менеджменту помилок, зокрема два основних [11]:

- ніхто не має права на помилку;
- ніхто не має бути покараний за помилку.

Головна ідея полягає в тому, щоб надати людям не право на помилку, а право діяти самостійно, в умовах ризику вчинити помилку, вмістивши оцінку цього ризику і вибір дій, що іноді робиться без належного аналізу. Акцент переноситься на навчання людей умінню оцінювати наслідки і діяти в умовах оцінки ризиків помилок. Створювана тут мотивація заохочує, з одного боку, відкритість поведінки людей під час здійснення і виявлення своїх і чужих помилок, з іншого – визнає, що сам факт помилки є покаранням для самого автора (авторів), ніхто і ніщо більше не потрібне для засудження. Будь-яка помилка вважається власністю системи управління, тобто інформація про неї, зокрема на самому носії (дефектному виробі) має поступати в розпорядження системи управління. Роблять помилки люди – виправляють помилки системи управління [12].

Однією з головних конкурентних переваг компаній-лідерів бізнесу є створення систем постійного поліпшення, в яких беруть участь майже всі працівники підприємств через гуртки, групи якості або інші форми, роблячи величезну кількість пропозицій з поліпшення. Потік цих поліпшень приносить істотні доходи підприємств. Система постійного поліпшення вимагає мотивації людей по-новому.

Під працею в гурті розуміють спільні дії з виконання певного завдання. Загальним для усіх груп є те, що вони працюють у межах таких організаційних структур, як гуртки якості, автономні робочі групи, проектні групи.

Вагоме значення для сучасної людини має можливість навчання протягом життя, тому підприємства вдаються до навчання своїх співробітників як на робочому місці так і поза ним.

Навчання на робочому місці характеризується безпосередньою взаємодією з повсякденною роботою. Воно є більш дешевим і оперативним, що полегшує входження в навчальний процес працівників, які не звикли до навчання в аудиторіях. Навчання в стінах організації може передбачати запрошення зовнішнього викладача для задоволення конкретних потреб у навчанні співробітників. Мета і порядок навчання в цьому разі можуть губитися за поточною роботою і жорсткими тимчасовими рамками. Найважливішими методами навчання на робочому місці є копіювання, наставництво, делегування, метод ускладнених завдань, ротація та ін.

Навчання поза робочого місця містить усі види навчання за межами самої організації. Таке навчання дозволяє тимчасово вилучити співробітників, що навчаються, із трудової діяльності. Процес навчання в цьому разі є краще спланованим, дидактично глибше опрацьованим. До основних методів навчання поза роботи належать лекції, кейси, ділові ігри, моделювання, рольові ігри та ін. Особливим видом навчання є самоосвіта, тобто самостійне навчання працівників.

Корпоративна культура сприяє підвищенню позитивного іміджу, ділової репутації

та забезпеченню конкурентоспроможності підприємства і дозволяє співробітникам пишатися своїм місцем роботи. Тому корпоративна культура в організації поряд з іміджем, репутацією роботодавця є важливим чинником під час вибору місця роботи і багато людей орієнтуються саме на неї. Корпоративна культура – це система цінностей, переконань, уявлень, вірувань, очікувань, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів, які склалися в організації або в її підрозділах за час діяльності, та які сприймаються більшістю співробітників [9]. За допомогою корпоративної культури проявляються принципи організації, управлінський стиль, ділова і соціальна спрямованість.

Висновки з цього дослідження. Орієнтованість підприємства на власний персонал відбивається в задоволеності та лояльності співробітників. До моделі лояльності персоналу входить винагорода за працю, можливість кар'єрного росту, репутація роботодавця та корпоративна культура організації. Для забезпечення лояльності співробітників на підприємстві розроблюється загальний план, до якого входять засоби мотивації персоналу та його навчання, забезпечення позитивної репутації підприємства та його високої корпоративної культури.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бондаренко С.М., Михайленко Н.В. Базова концепція загального управління якістю TQM: роль персоналу. Економічний простір. 2015. № 103. С. 139–146.
2. Бондаренко С.М. Задоволеність споживачів як основа успіху у бізнесі. Економіст. 2004. № 12. С. 35–38.
3. Бондаренко С.М. Моделювання стратегії конкуренції промислового підприємства. Стратегія економічного розвитку України. 2001. Вип. 7. С. 400–408.
4. Бондаренко С.М., Строкач І.М. Особливості використання соціально-орієнтованої концепції загального управління якістю TQM в Україні. Технології та дизайн. 2014. № 1 (10). URL: http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=njuu_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=I=&S21COLORTERMS=0&S21STR=EJ000048%2F2014%2F1
5. Бондаренко С.М., Невмержицька А.А. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. Технології та дизайн. 2014. № 2 (11). URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/td_2014_2_15.pdf
6. Бондаренко С.М. Система показників конкурентоспроможності, соціально-економічної ефективності для споживача та рейтингу виробу на ринку. Проблеми науки. 2001. № 10. С. 40–46.
7. Джордж С., Ваймерскірх А. Всеобщее управление качеством: стратегии и технологи, применяемые сегодня в самых успешных компаниях (TQM). Санкт-Петербург: Виктория плюс, 2012. 256 с.
8. Касич А.О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств. Бізнес-Інформ. 2014. № 11. С. 290–294.
9. Корпоративна соціальна відповідальність: підручник / О. Гирик, О. Денис, О. Дубовик, І. Жеребило, А. Зінченко, Н. Реверчук, М. Саприкіна, Р. Семів, З. Скринник, К. Телюк; за заг.ред. д-ра екон.наук, проф. Т.С. Смовженко, д-ра екон.наук, проф. А.Я. Кузнєцової. Київ: УБС НБУ, 2009. 258 с.
10. Лояльність. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>
11. Лapidус В.А. Менеджмент ошибок (имеют ли люди право на ошибку?). Нижний Новгород: СМЦ «Приоритет», 2002. 85 с.

12. Основные методы менеджмента организаций. Конспект. Сост. Ягодзинский В. А., Гаевский О.А., Лубнина Т.В., Зорова Ж.В. Киев: Украинская ассоциация качества. Центр подготовки персонала «ПРИРОСТ-Академия», 2010. 243 с.

13. Тивецька А.В., Невмержицька С.М. Удосконалення системи управління персоналом організації з врахуванням вимог міжнародних стандартів ISO. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економіка і вища освіта». 2015. № 6 (93). С. 81–87.

14. Харченко Т.О., Веденіна К.П. Принципи корпоративної соціальної відповідальності як фактор формування конкурентних переваг організації. Економічні студії. Науково-практичний журнал. Випуск 5 (18) грудень 2017 р. м. Львів. 2017. С. 15–19.

REFERENCES:

1. Bondarenko S.M., Mykhajlenko N.V. Bazova koncepcija zaghal'nogho upravlinnja jakistju TQM: rolj personalu / S.M. Bondarenko, N.V. Mykhajlenko // Ekonomichnyj prostir. – 2015. – # 103. – S. 139-146.

2. Bondarenko S.M. Zadovolennistj spozhyvachiv jak osnova uspihku u biznesi / S.M. Bondarenko // Ekonomist. – 2004. – #12. – S. 35 – 38.

3. Bondarenko S.M. Modeljuvannja strateghiji konkurenciji promyslovogho pidpryjemstva / S.M. Bondarenko // Strateghija ekonomichnogho rozvytku Ukrajinny. – 2001. – Vyp. 7. – S.– 400-408.

4. Bondarenko S.M. Osoblyvosti vykorystannja socialjno-orijentovanoji koncepciji zaghal'nogho upravlinnja jakistju TQM v Ukrajinі / S.M. Bondarenko, I.M. Strokach // Tekhnologhiji ta dyzajn. – 2014. – # 1 (10). - Rezhym dostupu: http://www.irbisnbnv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbnv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=njuu_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=I&S21COLORTERMS=0&S21STR=EJ000048%2F2014%2F1

5. Bondarenko S.M. Ocinka konkurentospromozhnosti pidpryjemstva / S.M. Bondarenko, A.A. Nevmerzhyckja // Tekhnologhiji ta dyzajn. – 2014. – # 2 (11). – Rezhym dostupu do zhurn.: http://nbnv.gov.ua/j-pdf/td_2014_2_15.pdf

6. Bondarenko S.M. Systema pokaznykiv konkurentospromozhnosti, socialjno-ekonomichnoji efektyvnosti dlja spozhyvacha ta rejtynghu vyrobu na rynku / S.M. Bondarenko // Problemy nauky. – 2001. – # 10. – S. 40-46.

7. Dzhordzh S., Vajmerskyrkh A. Vseobshhee upravlenye kachestvom: strateghyy y tekhnologhy, prymenjaemye seghodnja v samykh uspeshnykh kompanyakh (TQM). – Spb.: Vyktoxyja pljus, 2012. – 256 s. (in Russian).

8. Kasych A.O. Vtilennja koncepciji strateghichnogho upravlinnja v praktyku vitchyznjanykh pidpryjemstv / Kasych A.O. // Biznes-Inform. – 2014. – # 11. – S. 290–294.

9. Korporatyvna socialjna vidpovidalnistj: pidruchnyk/ O. Ghuryk, O.Denys, O. Dubovyk, I. Zherebylo, A. Zinchenko, N. Reverchuk, M. Saprykina, R. Semiv, Z. Skrynyk, K. Teljuk; za zagh.red. d-ra ekon.nauk, prof. T.S. Smovzhenko, d-ra ekon.nauk, prof. A.Ja. Kuznjecovoji. – K.: UBS NBU, 2009. – 258 s. (in Ukrainian).

10. Lojalnistj. <https://uk.wikipedia.org/wiki>

11. Lapydus V.A. Menedzhment oshybok (ymejut ly ljudy pravo na oshybku?) / V.A. Lapydus. – Nyzhnyj Novghorod: SMC «Pryorytet», 2002. – 85 s. (in Russian).

12. Основные методы менеджмента орghанизаций. Конспект. Сост. Яггодзинский В. А., Гаевский О. А., Лубнина Т. В., Зорова Ж. В. – К.: Украjнська асоцiацiя кiацества. Центр подghотовкы персонала «ПРЫРОСТ-Академия», 2010. – 243 с. (in Ukrainian).

13. Tiveckja A. V. Udoskonalennja systemy upravlinnja personalom orghанизации z vrakhuvannjam vymogh mizhnarodnykh standartiv ISO [Tekst] / A. V. Tiveckja, S. M. Nevmerzhyckja // Visnyk Kyjivskogho nacional'nogho universytetu tekhnologhij ta dyzajnu. Serija "Ekonomika i vyshha osvita". – 2015. – # 6 (93). – С. 81-87.

14. Kharchenko T. O. Prynцыпу korporatyvnoji socialjnoji vidpovidalnosti jak faktor formuvannja konkurentnykh perevagh orghанизации / T.O. Kharchenko, K.P. Vjedjenina // Ekonomichni studiji. Naukovo-praktychnyj zhurnal. Vypusk 5 (18) ghrudenyj 2017 r. m. Ljviv. – 2017. – S. 15-19.

Human factor in the quality management system at the enterprise

Bondarenko S.M.

Associate Professor, Assistant Professor,
Kyiv National University of Technology and Design

Modern enterprises are developing and implementing advanced management systems that meet the requirements of international standards, the versions of which are constantly updated in order to fully take into account the achievements of scientific and technological progress. But no matter how modern and perfect were the control systems, they are decisively dependent on people. As the experience of leading enterprises of the world shows, the efficiency and viability of the management systems depends on the personnel of the company. In order for the personnel to work productively and qualitatively, it is necessary to pay due attention to it at the enterprise. The degree of orientation of the enterprise to its own staff is reflected in the satisfaction of employees. Not every enterprise is prepared to give sufficient attention to the staff. Staff satisfaction - a very sensitive, multifaceted and important issue, we can say that employee satisfaction is a major factor in customer satisfaction. Loyalty of employees leads to loyalty of consumers. And with the growth of consumer satisfaction, one

can expect to increase the competitiveness of the company and increase its financial results.

Loyalty staff refers to the loyalty of employees to their organization. Regarding the organization, one can speak of a loyal attitude of the employee in the event that he manifests or intends to exercise voluntary activity aimed at ensuring the interests of the organization.

On the basis of surveys of employees of industrial enterprises of Ukraine, the model of loyalty of the personnel of the enterprise was developed, which included: decent remuneration for work, career growth potential, reputation of the employer in the society and the level of corporate culture of the organization.

To ensure loyalty of employees at the enterprise, a general plan is developed, which includes means of motivation of personnel and its training, ensuring a positive reputation of the enterprise and its high corporate culture. To succeed in business, it is important to carefully align the goals of the organization with the individual and group goals of its employees.