

УДК 334.716 (331.108+331.102.344)

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРАЦІ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Світлична В.Л.

Розглянуто сутність поширених систем управління якістю праці на підприємстві, запропоновано схему концепції управління якістю праці на промисловому підприємстві в умовах «нової економіки»

Постановка проблеми. В динамічній економіці, що розвивається, постійно зростають вимоги до якості робочої сили, що торкаються професійних, кваліфікаційних і ділових якостей і визначають міру придатності працівника до певного виду діяльності. Розглядаючи працю як відповідну роботу, під якістю праці мається на увазі об'єктивний результат трудової діяльності (роботи) працівника (колективу працівників).

В економічній літературі при визначенні поняття «якість праці» його розглядають різнобічно [1]: 1) у вигляді узагальненої характеристики кваліфікаційної складності праці з метою побудови тарифної системи оплати праці; 2) як результативність праці з точки зору економічності витрат; 3) як характеристику конкурентоспроможності праці, вкладеної в продукцію (послуги), що реалізовується.

Основними принципами сучасної якості праці, розглянутими в роботах учених-економістів, визначені такі (складено на основі [2]):

- усвідомлення усіма співробітниками необхідності якісно працювати;
- ухвалення науково обґрунтованих рішень на основі аналізу об'єктивної і повної інформації;
- делегування повноважень кваліфікованим і відповідальним працівникам;
- загальне і постійне навчання;
- відповідальний менеджмент.

Вважається, що 15-20% проблем, пов'язаних з якістю – з вини виконавців, 85-80% – внаслідок недосконалості системи управління, тобто з вини вищого керівництва.

Стандарт ISO 8402 «Управління якістю і забезпечення якості» також підкреслює важливість управлінського аспекту у забезпеченні якості продукції (послуг), визначаючи зміст сучасного менеджменту якості як: «Метод управління організацією, заснований на співпраці усіх її працівників, орієнтований на якість, такий, що забезпечує через задоволення запитів споживачів досягнення цілей довготривалого підприємницького успіху і вигоди усіх працівників організації і господарства в цілому»[3].

Метою статті є розробка структурної моделі сучасної концепції управління якістю праці на промисловому підприємстві у системі його менеджменту, пристосованої до економіки знань.

Виклад основного матеріалу. Існуючі вимоги до забезпечення трудовими ресурсами того або іншого виробничого (управлінського, організаційного) процесу обмежуються традиційною схемою підбору кадрів: професія – спеціальність – кваліфікація. Для гарантованого виконання поставлених високотехнологічних завдань цього недостатньо. Необхідно організацію виконання конкретних робіт персоніфікувати, довівши її до оцінки інтелектуальних ресурсів кожного виконавця, які є їх власністю або капіталом, пропонованим ними підприємству для виконання власних зобов'язань по планових (рекомендованих) завданнях, укладених договорах.

Звідси витікає, що кожен фахівець підприємства повинен розглядатися як носій інтелектуальних творчих здібностей, здатний досягати заданого економічного результату при виконанні певного виду і обсягу робіт в необхідний час на своєму робочому місці.

Існуючі системи управління якістю праці використовуються як спосіб мотивації працівників і напряму їх діяльності на успішніше досягнення цілей, завдань і передбачуваних результатів діяльності підприємства. Управління якістю праці може поширюватися на підприємство у цілому, на окремі рівні його ієрархії, на категорії працівників

На даний момент найбільш популярними з таких систем є управління на основі цілей (MBO) і комплексне управління якістю (TQM).

Головними особливостями методу MBO (Management by objectives) є системний і організований підхід, що дозволяє керівникові зосередитися на досяжних цілях і отримати найкращі при існуючих ресурсах результати. Принцип MBO полягає в тому, щоб усі співробітники підприємства (організації) ясно розуміли цілі або завдання підприємства (організації), а також знали свою роль і відповідальність за досягнення поставлених цілей. При цьому усі цілі повинні мати формальні параметри оцінки, а ключовим чинником є регулярний вимір якості індивідуальної роботи. Повна система MBO направляє дії керівників на виконання його планів, що веде до автоматичного досягнення цілей. Відповідальність підприємства (організації) за досягнення цілей переходить до конкретних працівників. Особливо це важливо для суб'єктів, заснованих на знаннях, в яких усі члени повинні контролювати власну роботу, порівнюючи досягнуті результати з поставленими цілями [4].

TQM (Total Quality Management) – один із ефективних, визнаних у світі методів загального управління якістю, націлений на якісний підхід до керівництва підприємством (організацією), заснований на участі всіх його (її) членів і направлений на досягнення довготривалого успіху шляхом задоволення запитів споживача і вигоди для всіх членів підприємства (організації) і суспільства [5].

Ефективність TQM залежить від трьох ключових умов, головним із яких є людський: 1. вища посадова особа енергійно виступає за підвищення

якості. 2. інвестиції вкладаються не в устаткування, а в людей. 3. організаційні структури змінюються чи створюються спеціально під загальне управління якістю.

За TQM, покращуючи і розширюючи виконання функціональних обов'язків, працівник «збагачується роботою», в результаті підвищується якість продукції (робіт, послуг). Основні принципи концепції TQM полягають у такому:

Орієнтація на конкретних споживачів.

Орієнтація на філософські аспекти, інструментарій і методологію.

Залучення всього персоналу підприємства – обов'язкова умова.

Кожен працівник підприємства несе відповідальність за якість.

Безперервне поліпшення якості.

У концепції TQM трудові відносини відрізняються інтенсивнішою мозковою діяльністю, що базується на творчій організації (навчання персоналу, взаємообмін між підприємствами (компаніями, організаціями) висококваліфікованими працівниками та іншим персоналом). Інтелектуальна власність визначається нематеріальним оборотним фондом, який належить фахівцеві.

Сучасним методом загального управління якістю є метод регулювання процесу перевірки систем якості Міжнародною організацією зі стандартизації ISO на основі серії міжнародних стандартів МС ISO 9000-10000.

В Україні, як і в усіх розвинутих країнах, стандарти ISO піднесені до рангу національних і використовують для еталонного оцінювання системи забезпечення якості під час укладання контрактів між підприємствами.

Згідно стандартам ДСТУ ISO 9000-9004 «Системи менеджменту якості. Вимоги» (стандарт використовується для підтвердження здатності підприємств поставляти продукцію, що відповідає вимогам споживачів, зацікавлених сторін і що відповідає обов'язковим вимогам). Серед цих елементів два безпосередньо стосуються людського фактора, а саме:

Елемент 1. *Відповідальність керівництва*. Мета – розробка політики в області якості: побудова системи якості, організаційна структура підприємства;

Елемент 18. *Підготовка кадрів*. Мета – оволодіння всіма працівниками підприємства навиками по забезпеченню якості роботи: опис обов'язків, вимоги до кваліфікації, потреба в підвищенні кваліфікації, план підвищення кваліфікації.

Аналіз якості праці ґрунтується на результатах, отриманих в ході контролю систем менеджменту якості підприємства (організації, корпорації) на їх відповідності вимогам стандарту ISO 9001-2001 «Системи менеджменту якості. Вимоги». Вказаний стандарт застосовний для усіх підприємств (організацій) незалежно від їх виду, розміру і продукції, що поставляється на ринок. Він використовується для підтвердження здатності підприємств поставляти продукцію (послуги), що відповідає вимогам споживачів, зацікавлених сторін і що відповідає обов'язковим вимогам.

Внутрішні і зовнішні причини необхідності контролю якості праці працівників підприємства за цим стандартом:

- внутрішні причини:

- збільшення часу обслуговування устаткування;
- збільшення часу простою устаткування;
- збільшення відсотка браку.

- зовнішні причини невідповідності стандартам якості вироблюваної продукції полягають в незадоволенні споживача.

Невідповідність якості праці міжнародним параметрам збільшує втрати (збільшує час виробництва продукції, знижує об'єми продажів, призводить до зростання собівартості, внаслідок переробки і відбракування виробів, додаткових витрат на обслуговування устаткування та ін.). Такі причини, як правило, є результатом недоліків в роботі підприємства, зокрема неефективністю таких сфер його діяльності:

- управління документацією;
- управління засобами вимірів і контролю;
- реєстрації і аналізу даних;
- ідентифікації; технологій за міжнародними стандартами;
- закупівель, вибору і оцінки постачальників.

У системі менеджменту якості застосовуються наступні основні інструменти управління кадрами [6]:

1. *Наділ повноваженнями*: програма поліпшення якості прагне до взаєморозуміння людей у кожному робочому процесі, виявленню джерел проблем, дефектів, втрат, розузгодження, невиконання зобов'язань і т.д. Наділ повноваженнями є процесом, який посилює мотивацію працівників, ставлячи перед ними завдання на основі чотирьох чинників: свідомість, відповідальність, компетенція, вибір.

2. *Збагачення роботою*: цей інструмент управління кадрами визначає п'ять основних понять, сприяючих ефективній мотивації:

- різнобічність (здатність до різного роду діяльності, що вимагає використання різних навичок і прояв багатогранності таланту службовця);
- розуміння завдання (ясність кінцевих і проміжних результатів роботи, що робить її «видимою» від початку до кінця);
- значущість завдання;
- самоврядування;
- зворотний зв'язок.

Стратегія збагачення роботою встановлює зв'язок між задоволенням роботою та її виконанням. Характер роботи повинен дозволити створити свій імідж, зробити себе відомим усередині підприємства (організації).

3. *Оплата роботи*. На підприємствах, орієнтованих на якість, існують наступні принципи нагородження:

- нагороджувати перспективні, а не миттєві рішення;
- нагороджувати тих, хто ризикує. Втрати є ціною успіху, а розрахованим ризиком – протилежність безрозсудності;
- нагороджувати творчу роботу. Створювати умови творчої діяльності (терпимість до помилок, постановка творчих цілей, грошова винагорода за нововведення, надання можливості спеціалізованого навчання);

- нагороджувати результати, а не об'єм роботи;
- нагороджувати спрощення, а не даремні ускладнення;
- нагороджувати за якість, а не за швидкість;
- нагороджувати тих, хто працює один з одним, а не один проти одного.

Головним у впровадженні менеджменту якості праці, як соціальної складовій загального управління якістю, вважається необхідність збігу цілей співробітників з цілями підприємства.

Для цього застосовують різні чинники мотивації.

Зовнішні мотиви:

- стабільна робота;
- контрактні умови;
- кар'єра;
- розмір заробітної плати;
- надбавки, премії і штрафи.

Внутрішні мотиви:

- оцінка колег;
- оцінка керівництва;
- самооцінка і самовираження;
- прагнення до відповідальності.

Основними принципами сучасної якості праці є:

- усвідомлення співробітниками необхідності якісно працювати;
- ухвалення науково обґрунтованих рішень на основі аналізу повної інформації;
- делегування повноважень компетентним і відповідальним працівникам;
- загальне і постійне навчання;
- відповідальний менеджмент.

У стандарті ISO 9000-2001 вважається важливим виконувати вимоги чотирьох співвласників: акціонерів, персоналу, постачальників і співтовариства в цілому. У цьому ж стандарті соціальна характеристика якості праці покладена в основу будь-яких виробничих процесів, оскільки вони (процеси) розглядаються як діяльність працівників (людей) по задоволенню споживача (людей), тобто взаємодію споживача і виробника.

Ключова вимога стандарту ISO – соціальна несуперечність в діяльності підприємств, що полягає в узгодженні інтересів зовнішніх (постачальники, споживачі, підприємства-конкуренти, інвестори, суспільство в цілому) і внутрішніх (власники і співробітники) клієнтів. Розраховувати на довготривалий успіх можна тільки при узгодженні потреб усіх вказаних груп.

Процес впливу якості праці працівників підприємства на успіх його діяльності, пов'язаний зі зміною чинників виробничої діяльності, які призводять до виникнення невідповідностей, що впливають на організаційні, технологічні, фінансові та інші елементи системи – підприємства, що спричиняє за собою зміну економічних результатів його функціонування на ринку.

Викладені підходи до формування системи якості праці дозволяють запропонувати узагальнену структурну модель концепції управління якістю праці на підприємстві, рис. 1.

<p>Мета управління якістю праці: забезпечення і постійне підвищення якості знань, умінь та навичок працівників за допомогою своєчасної реакції на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства та внесення корективів в роботу підрозділів, що забезпечують процес якості праці</p>			
<p>Задачі управління якістю праці: 1) Планування процесу забезпечення якості праці в усіх сферах (підрозділах) діяльності підприємства. 2) Організація та координація процесу забезпечення якості праці на підприємстві. 3) Забезпечення належного рівня мотивації співробітників до якісного виконання умов договору, планових завдань. 4) Забезпечення контролю за якістю праці, визначення та аналіз економічної ефективності від використання результатів інтелектуального потенціалу фахівців.</p>			
<p>Основні принципи сучасної якості праці: - усвідомлення співробітниками необхідності якісно працювати; - ухвалення науково обгрунтованих рішень на основі аналізу повної інформації; - делегування повноважень компетентним і відповідальним працівникам;</p>			
<p>Внутрішні фактори на якість праці : 1) Місія та стратегічні плани підприємства. 2) Оргструктура підприємства. 3) Рівень кваліфікації персоналу. 4) Рівень компетентності персоналу. 5) Досвід та лояльність персоналу. 6) Функціональні обов'язки персоналу. 7) Ключові компетенції підприємства.</p>	<p>Зовнішні фактори впливу: 1) НТП 2) Ринок праці 3) Законодавча бази; 4) Конкурентний аналіз.</p>		
<p>Основні інструменти управління якістю праці: Наділ повноваженнями. Збагачення роботою. Оплата роботи.</p>			
<p>Чинники мотивації збігу цілей працівників і цілей підприємства</p> <table> <tr> <td> <p>Зовнішні мотиви: стабільна робота; контрактні умови; кар'єра; розмір заробітної плати; надбавки, премії і штрафи.</p> </td> <td> <p>Внутрішні мотиви: оцінка колег; оцінка керівництва; самооцінка і самовираження; прагнення до відповідальності.</p> </td> </tr> </table>		<p>Зовнішні мотиви: стабільна робота; контрактні умови; кар'єра; розмір заробітної плати; надбавки, премії і штрафи.</p>	<p>Внутрішні мотиви: оцінка колег; оцінка керівництва; самооцінка і самовираження; прагнення до відповідальності.</p>
<p>Зовнішні мотиви: стабільна робота; контрактні умови; кар'єра; розмір заробітної плати; надбавки, премії і штрафи.</p>	<p>Внутрішні мотиви: оцінка колег; оцінка керівництва; самооцінка і самовираження; прагнення до відповідальності.</p>		
<p>Етапи управління якістю праці: 1) Створення та аналіз інформаційної бази. 2) Розробка системи критеріїв управління якістю праці. 3) Планування процесу забезпечення якості праці відповідно до мети та стратегій підприємства. 4) Прийняття управлінських рішень щодо впровадження заходів з впровадження системи якості праці.</p>			

Рис. 1. Схема концепції управління якістю праці на промисловому підприємстві

Висновки. Дослідження показало, що в умовах посилення процесу змін у світовій економіці, високих темпів технологічної динаміки і загострення конкуренції на внутрішніх і світових ринках традиційних і високо-технологічних товарів, кризових явищ в економіці України і на окремих підприємствах, необхідності побудови економіки на інноваційних засадах, головним ресурсом виступають кадри, їх сукупний потенціал, якість цього потенціалу. Для його ефективного використання розроблено структурну модель концепції управління якістю праці на промисловому підприємстві у системі менеджменту підприємства з визначенням і розкриттям змісту і сутності: Мети управління якістю праці; Задач управління якістю праці; Основних принципів сучасної якості праці; Внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на якість праці; Основних інструментів управління якістю праці; Чинників мотивації збігу цілей працівників і цілей підприємства; Етапів управління якістю праці.

Література:

1. Овчинникова Т.И., Штефан В.И. Социальная составляющая – качество труда / ж-л «Кадры предприятия». – № 6. – 2007. – С. 21-27. [Електронний ресурс].
2. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Инфра-М., 1997. С. 511; Уткин Э.А. Управление персоналом в малом и среднем бизнесе. – М.: Акалис, 1996. С. 207, ін.
3. Стандарт ISO 8402. [Електронний ресурс]. – Режим доступу з : sniphelp.ru/constructing/007.001/ISO_8402-94_5812/
4. MBO – это один из успешных продуктов рациональной школы управления. [Електронний ресурс]. – Режим доступу з : it4b.icsti.su/1000ventures/a/business_guide.
5. Менеджмент якості на базі концепції TQM [Електронний ресурс]. – Режим доступу з : pidruchniki.com/17810814/menedzhment...yakosti...tqm.
6. Ильина Л. Эффективная профессиональная адаптация работников в системе менеджмента качества организации. //»Кадровик. Кадровый менеджмент». – 2010. – № 4. – С. 14.

Abstract

Svetlichnaya V.L.

Quality management of labour at industrial enterprise

Essence of widespread control system by quality of labour is considered on an enterprise, the chart of conception of quality management of labour is offered on an industrial enterprise in the conditions of «economy of knowledge».