

Евдокимова Екатерина Алексеевна

студент

Попова Алёна Витальевна

студент

Научный руководитель

Медведева Ольга Евгеньевна

канд. экон. наук, доцент

ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский национальный исследовательский
университет информационных технологий, механики и оптики»
г. Санкт-Петербург

СПОСОБЫ ВОВЛЕЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В ПРОЦЕССЫ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

***Аннотация:** статья посвящена проблеме вовлечения персонала в работу процессов системы менеджмента качества на предприятиях, внедряющих или работающих по стандартам ISO серии 9000. Среди анализируемой информации для написания статьи использованы принципы Э. Деминга, которые также нашли свое отражение в современных основополагающих принципах системы менеджмента качества. Выделены основные направления работы, которые могут вовлечь персонал и получить необходимый эффект. Эти направления построены на анализе закономерностей психологии человека.*

***Ключевые слова:** система менеджмента качества, принципы СМК, психология, Деминг, руководство, вовлеченность персонала.*

Для достижения запланированного уровня качества на любом предприятии руководству следует уделять большое внимание системе менеджмента качества (СМК).

Система менеджмента качества – это часть совокупности взаимосвязанных или взаимодействующих элементов организации для разработки политик, целей и процессов для достижения этих целей применительно к качеству, под которым

подразумевается степень соответствия совокупности присущих характеристик объекта требованиям.

В современной концепции СМК основополагающими принципами менеджмента качества признаны следующие:

- клиентоориентированность;
- лидерство руководства в организации;
- внешнее и внутреннее взаимодействие людей;
- процессный подход в организации работы;
- постоянное улучшение процессов;
- принятие решений, основанных на свидетельствах;
- менеджмент взаимоотношений;
- вовлеченность сотрудников в процесс управления качеством.

Одним из основополагающих принципов менеджмента качества является вовлеченность сотрудников, значит необходимо уделить большое внимание на работу с человеческими ресурсами в СМК. Это является сложной и важной частью работы СМК. Важность управления человеческими ресурсами существенно возросла в связи с переходом к постиндустриальному обществу. На основании этого возникает проблема, каким же образом можно вовлекать персонал различных структурных подразделений в работу в СМК?

Практика работы российских предприятий показывает, что многие сотрудники воспринимают работу организации по стандартам семейства ISO серии 9000 как прихоть руководства.

Исследование с помощью анонимного анкетирования сотрудников всех уровней (руководители, специалисты, рабочие и т. д.) на предприятии численностью персонала 350 человек, из которых было опрошено 343, показало, что их отношение к СМК сводится к непониманию, что делать и зачем это нужно делать. Данные, полученные при анонимном анкетировании приведены в таблице 1.

Таблица 1

№ вопроса	Вопрос респонденту	Да	Нет
1	Знаете ли вы, что такое СМК?	18,37%	81,63%
2	Знаете ли вы, какова роль СМК в вашей работе?	13,99%	86,01%
3	Знаете ли вы требования отраженные в СМК к вашей работе?	16,33%	83,67%
4	Знаете ли вы, зачем вам выполнять требования СМК?	14,87%	85,13%
5	Знаете ли вы, к чему может привести невыполнение требований СМК?	23,03%	76,97%
6	Знаете ли вы свои должностные обязанности?	100%	0%
7	Знаете ли вы с кем необходимо контактировать для выполнения должностных обязанностей?	98,25%	1,75%
8	Знаете ли вы, к чему может привести невыполнение ваших должностных обязанностей?	100%	0%
9	Необходимо ли вам развитие для выполнения рабочих обязанностей?	43,73%	56,27%
10	Кто-нибудь на работе способствует вашему развитию?	8,75%	91,25%

Анализируя полученные данные, можно сделать вывод, что сотрудники не имеют понимания, что такое СМК, для чего система необходима и какие последствия может привести невыполнение требований системы менеджмента качества. Поэтому важная задача руководства – донести персоналу, что внедрение и работа в системе приносит выгоды всем работникам предприятия. Таким образом получается, мотивация сотрудников является одним из важнейших элементов системы менеджмента качества.

Управление предприятием насквозь пронизано психологическим содержанием, т.к. главным действующим лицом его является человек со своими способностями, интеллектом, мотивацией, личностными и другими особенностями. Каждый сотрудник – это в первую очередь человек. А значит нужно понять, по каким принципам работает мозг человека, как он побуждает его к действию.

Наиболее известный специалист в истории менеджмента качества в значительной степени посвятивший работы организации работы с персоналом – Э. Деминг. Из универсальных принципов Э. Деминга в современности в работе СМК имеют следующие принципы:

- обучите и учредите руководство;
- искорените страх на работе;
- устраните барьеры между подразделениями;
- избегайте пустых лозунгов на рабочих местах;
- дайте возможность сотрудникам гордиться своим мастерством;
- поощряйте и стимулируйте развернутые образовательные программы, программы переквалификации и повышения квалификации;
- преобразовывайте.

Таким образом, чтобы каждый работник организации стремился работать, выполняя требования СМК, руководящий состав должен донести до сотрудников понимание о том:

- что такое система и какова роль каждого в этой системе;
- какие есть требования к работе каждого сотрудника в СМК;
- что получит каждый человек от выполнения им данной работы;
- что получит предприятие от выполнения им данной работы;
- к чему может привести невыполнение работы;
- что может потерять сам человек при невыполнении работы;
- что ничто не вечно, в том числе и актуальность уровня знаний и знания необходимо постоянно пополнять.

Средства, которые стоит использовать руководству для достижения понимания необходимости выполнения действий, основанных на требованиях СМК:

- обучения внутри организации;
- демонстрация на практике;
- обратная связь от персонала о понимании;
- предоставление возможности проработать весь алгоритм действий самому;

- контроль со стороны руководства правильности выполнения данных задач;
- при необходимости повторное объяснение, демонстрация на практике;
- внешнее обучение;
- услуги консалтинговых агентств;
- личные беседы с руководством различных уровней для всестороннего восприятия информации.

Также важным элементом при работе с персоналом является вдохновляющий пример высшего руководства. Без примера руководства в работе системы, персонал в полной мере не сможет быть вовлеченным в процесс.

Данные правила были применены на исследуемом предприятии (в адаптируемость под предприятие форме) и повторно собраны данные через 10 месяцев (приведенные в таблице 2).

Таблица 2

№ вопроса	Вопрос респонденту	Да	Нет
1	Знаете ли вы, что такое СМК?	98,54%	1,46%
2	Знаете ли вы, какова роль СМК в вашей работе?	97,96%	2,04%
3	Знаете ли вы требования отраженные в СМК к вашей работе?	96,21%	3,79%
4	Знаете ли вы, зачем вам выполнять требования СМК?	96,21%	3,79%
5	Знаете ли вы, к чему может привести невыполнение требований СМК?	91,84%	8,16%
6	Знаете ли вы свои должностные обязанности?	100%	0%
7	Знаете ли вы с кем необходимо контактировать для выполнения должностных обязанностей?	99,71%	0,29%
8	Знаете ли вы, к чему может привести невыполнение ваших должностных обязанностей?	100%	0%
9	Необходимо ли вам развитие для выполнения рабочих обязанностей?	81,63%	18,37%

10	Кто-нибудь на работе способствует вашему развитию?	94,75%	5,25%
----	--	--------	-------

Сравним данные первого и повторного анкетирования с помощью столбчатой диаграммы (рисунок 1).

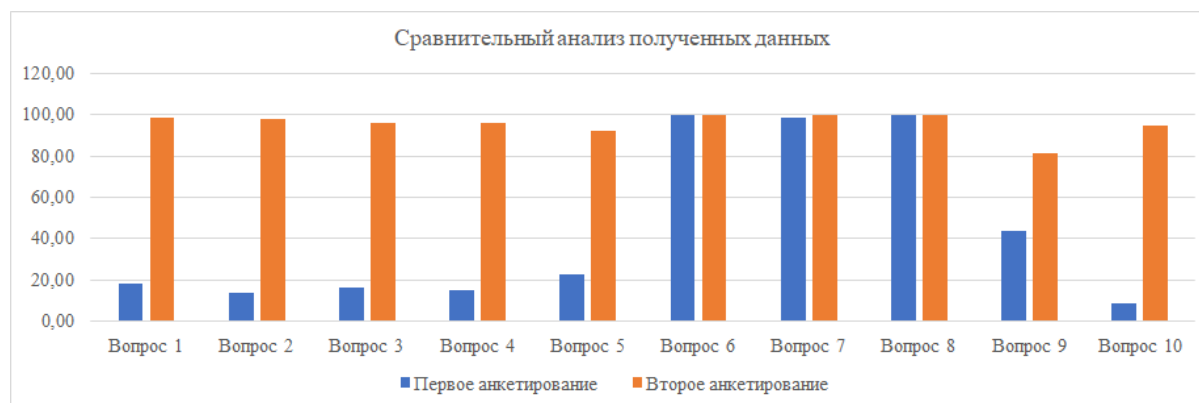


Рис. 1.

По анализу данных заметно, что со стороны персонала появилось понимание что такое система менеджмента качества, какие требования в работе к ним она содержит, что будет, если они не будут выполнять ее требования.

Подводя итог, можно сделать вывод, что вовлеченность персонала в СМК это сложный многогранный процесс, который требует со стороны руководства постоянного участия в работе с персоналом и который во многом зависит от степени понимания каждого сотрудника о его вкладе в СМК.

Список литературы

1. ГОСТ Р ИСО 9001–2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200124394>
2. За качество отвечаю! Для чего нужна система менеджмента качества, 2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kontur.ru/articles/245>
3. ГОСТ Р ИСО 9000–2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200124393?marker=267G9IC§ion=text>
4. Вовлечение персонала в управление качеством, 2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sgs.ru/ru-ru/news/2019/08/vovlechenie-personala-v-upravlenie-kachestvom>