

КУЛЬТУРА ЯКОСТІ: ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Анотація. Стаття присвячена розгляду питань формування культури якості на вітчизняних підприємствах. Визначено характеристики індикаторів культури якості при найвищому рівні її розвитку. Обґрунтовано напрями підвищення рівня культури якості як важливого чинника забезпечення ефективності розвитку персоналу.

Ключові слова: організаційна культура, культура якості, професійний розвиток, якість, інновації.

Summary. In this article the questions of quality culture forming at domestic enterprises are described. The characteristics of quality culture indicators at higher level of its development are marked. The ways of quality culture increasing as a factor of personnel development efficiency are justified.

Key words: organizational culture, quality culture, professional development, quality, innovations.

Постановка проблеми. Нова постіндустріальна світоглядна парадигма, що формується нині, обумовлює пошук та впровадження інноваційних концепцій, ідей і стратегій. Основними ознаками постіндустріальної економіки виступають пріоритетна роль знань, інформації, науки і людських ресурсів — культурного, соціального (людського капіталу) — по відношенню до економічного у загальній структурі капіталу [1, с. 3].

З переходом до постіндустріального суспільства інститути перетворюються більшою мірою у внутрішні регулятори поведінки людей. При цьому зовнішні інститути залишаються гарантією встановленого порядку, але їм не належить вирішальна роль. Остання переходить до внутрішніх норм регуляції поведінки, які представлені мораллю [2, с. 53].

Характеризуючи особливості економіки знань, проф. В. П. Колесов відзначає, що неформальні зв'язки у рамках соціальних мереж дозволяють компенсувати обмеження ієрархічно формалізованих відносин і створити атмосферу творчого самовираження і розкриття індивідуальних здібностей. Така атмосфера формує новий — інтелектуальний — тип персоналу організацій, націленого на створення нової вартості за рахунок реалізації нововведень, винаходів і ініціатив в усіх сферах діяльності. За таких умов основними завданнями менеджменту виступають розвиток здібностей співробітників, сприяння обміну знаннями, мобілізація інтелектуальних ресурсів для досягнення цілей організації [3, с. 531].

Таким чином, нині відбувається формування особливого типу організаційної культури, основними цінностями якої виступають орієнтація на інноваційний розвиток, високу якість, безперервне навчання, генерування нових знань, активний обмін і впровадження нових знань у практичну діяльність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питань формування, розвитку, оцінювання та тенденцій зміни різноманітних складових організаційної культури присвячені праці О. Г. Тихомирової, Е. А. Капітонова, Г. П. Зінченко, А. Б. Зубкової, Л. К. Семів, М. І. Шаповала та ін. Водночас більш детального розгляду потребує така складова організаційної культури, як культура якості, її взаємозв'язок із професійним розвитком персоналу та вплив на ефективність організації системи навчання на підприємстві.

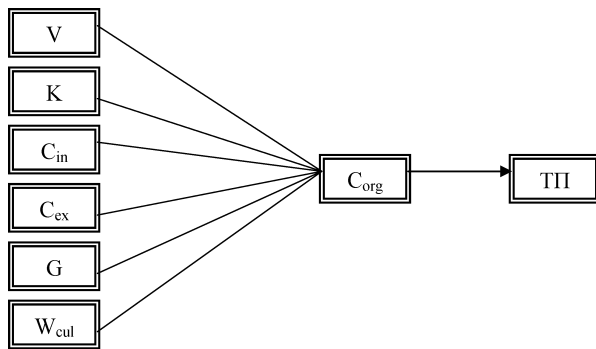
Метою статті є визначення ролі культури якості як чинника професійного розвитку кадрів та обґрунтування шляхів підвищення її рівня на вітчизняних підприємствах.

Виклад основного матеріалу. За визначенням О. Г. Тихомирової, організаційна культура являє собою ідеологію управління і організації соціально-економічної системи, спрямовану на підвищення трудового потенціалу системи, та відображає основні цінності організації. Вона присутня в усіх сферах діяльності людини в організації, і її функції реалізуються в усіх функціональних блоках системи управління підприємством (рис. 1).

При цьому система управління персоналом, яка передбачає управління трудовими процесами і трудовими ресурсами, є однією з найбільш близьких до організаційної культури.

Необхідно підкреслити, що у сучасних умовах, під час формування інноваційної моделі розвитку національної економіки, все більшу увагу фахівців привертають такі складові організаційної культури, як інноваційна культура, культура якості, інформаційна культура тощо.

Зокрема, загальна тенденція сучасних поглядів на роль культури організації у забезпеченні і підвищенні рівня якості характеризується: по-перше, розглядом якості як основного критерію оціню-



C_{org} — організаційна культура;
 V — цінності організації;
 K — знання організації;
 C_{in} — внутрішні комунікації і зв'язки;
 C_{ex} — зовнішні комунікації і зв'язки;
 G — цілі організації;
 W_{cul} — культура трудового виробничого та інших матеріальних процесів;
 ТП — трудовий потенціал.

Рис. 1. Структурна модель змісту організаційної культури. Джерело: [4, с. 14]

вання роботи організації, трактуючи її у широкому розумінні; по-друге, усвідомленням того, що покращення якості усіх процесів, що відбуваються на підприємстві, можливе лише разом з виробленням і впровадженням суттєвих змін в організаційній культурі і поведінці працівників, проведенням різноманітних заходів навчання і безперервного розвитку усього персоналу.

Отже, культура є сполучною ланкою, яка об'єднує і мобілізує персонал організації для вирішення проблем якості. Важливе місце у ній має займати відданість персоналу ідеалам якості, яка виховується у процесі залучення всіх працівників до вирішення проблем якості.

Взаємодія загальної культури організації та культури управління повинна забезпечувати найповніше залучення кожного працівника організації до вирішення питань підвищення якості та постійного удосконалення процесів.

Індикатори прояву культури якості діяльності підприємств та їхні характеристики при найвищому рівні розвитку наведені в табл. 1.

Крім того, доцільним є впровадження відповідного моніторингу поточного стану та забезпечення диференційованого підходу до управління професійним розвитком для різних категорій персоналу (рис. 2).

На першому етапі провадиться оцінка наявного стану управління розвитком кадрів на конкретному підприємстві, а також визначаються майбутні вимоги до персоналу і його компетентності. Після цього робота провадиться на рівні вищого управлінського складу, оскільки ефективність функціонування системи у значній мірі залежить від розуміння керівництвом необхідності функціонування системи управління якістю, узгодженості загальної стратегії, філософії, системи цінностей. На цьому рівні розробляють-



Рис. 2. Організація професійного розвитку різних категорій персоналу в контексті підвищення культури якості

ся основні принципи і правила якості роботи, вимоги до компетентності усього персоналу, елементи системи заохочення і мотивації персоналу до розвитку і якісної праці.

На рівні середньої ланки керівного складу організації відбувається деталізація системи управління розвитком кадрів та пристосування її до вимог конкретного відділу, виробничої дільниці тощо.

Ефективне функціонування системи менеджменту якості передбачає насамперед розвиток та залучення до процесів удосконалення усього персоналу підприємства. На цьому рівні здійснюються: визначення ключових вимог до компетентності з урахуванням майбутніх вимог та розробка індивідуальних програм навчання і розвитку; формування і розвиток команд, розподіл ролей у команді; налагодження ефективної комунікації і роботи груп; вивчення ефективних методів роботи з клієнтами, партнерами; вивчення методів забезпечення якості, бездефектності праці; досягнення розуміння інституту лідерства, стилів керівництва; обґрунтування необхідності змін та безперервного удосконалення роботи; забезпечення участі у підвищенні якості процесів усього персоналу.

Висновки. Отже, при формуванні культури якості слід враховувати, що підвищення ефективності і якості не є результатом однієї великомасштабної реформи; це результат постійного усунення багатьох дрібних проблем і зміна систем управління організацією таким чином, щоб ці проблеми не повторювались. Навчання з питань підвищення якості повинно бути постійним процесом і відповідати змінам у навколишньому середовищі організації.

В умовах необхідності постійного оновлення знань та забезпечення конкурентоспроможності трудового потенціалу, виникає нагальна потреба навчання упродовж життя. При цьому строки й межі підвищення кваліфікації визначаються не стандартними регламентованими процедурами, а необхідністю гнучко реагувати на зміни та нововведення. Суттєва роль належить неформалізованим формам професійного навчання. Останні досягнення управлінської теорії і практики підтверджують, що в основу побудови системи управління розвитком персоналу

Характеристики індикаторів культури якості

Індикатори	Характеристика при найвищому рівні розвитку
<i>Зовнішній рівень</i>	
1) концентрація уваги на споживачах;	Задоволеність потреб споживачів виступає рушійною силою бізнесу. Питання, пов'язані з лояльністю споживачів, вивчаються, вимірюються і використовуються для удосконалення
2) розвиток взаємовигідних відносин з постачальниками;	Організація та її ключові партнери є взаємозалежними. Плани та політика розробляються спільно на базі спільних знань
3) розвиток відносин з безпосереднім соціальним середовищем та суспільством загалом.	Підприємство бере активну участь у різноманітних суспільних заходах (надання допомоги, благодійні акції тощо), встановлює взаємовигідні відносини з соціальним середовищем, забезпечує екологічно чисте виробництво та бореться за чистоту довкілля
4) якість мислення і прийняття рішень, що, у свою чергу, включає такі показники:	
— орієнтація на досягнення результатів у роботі;	Наявний чіткий механізм для збалансування очікувань всіх зацікавлених сторін
— управління, що ґрунтується на процесах і фактах;	Показники можливостей і стабільності процесів вимірюються, досліджуються і використовуються для удосконалення рівня виконання
— лідерство та відповідність цілям;	Спільні цінності і «модельна» етика існують на всіх рівнях організації, присутні сильні лідери на всіх рівнях управління
— стиль керівництва;	Стиль ситуативний, змінюється в залежності від рівня зрілості робітника
— рівень централізації влади;	Владні повноваження чітко розподілено у інтересах оперативності бізнес-процесу, широко використовується делегування повноважень
— ступінь залучення робітників до прийняття рішень;	Представники трудового колективу входять до органів управління і справляють реальний вплив на прийняття рішень
— постійне удосконалення діяльності усіх працюючих;	Успішні інновації та удосконалення широко розповсюджені та інтегровані у загальну систему
5) якість управління інформаційними потоками:	
— наявність необхідної інформації;	Необхідна інформація завжди надходить своєчасно та у достатньому обсязі
— канали розповсюдження інформації та внутрішніх комунікацій;	Ефективний обмін інформацією між керівництвом та рядовими співробітниками, наявність чіткого зворотного зв'язку, заохочення до вільного висловлення ідей і пропозицій
6) якість взаємовідносин та поведінки персоналу:	
— моральний клімат у колективі;	Панування атмосфери підтримки, поваги, довіри та взаємодопомоги в усіх структурних підрозділах, вирішення конфліктних ситуацій відбувається конструктивним шляхом через знаходження взаємовигідного компромісу і розглядається як досвід для подальшого удосконалення
— етика спілкування;	Спілкування як між колегами, так і між керівниками і підлеглими носить доброзичливий характер, висловлення думок здійснюється з урахуванням почуттів співрозмовника
— рівень деперсоніфікації відповідальності;	Пошук причини помилок у недосконалості процесів, розгляд помилок як досвіду для подальшого удосконалення
— ставлення до визнання заслуг та досягнень співробітників;	Визнання заслуг та досягнень здійснюється за чіткою справедливою системою, що є зрозумілою для кожного працівника та стимулює до виявлення своїх вмінь і здібностей
7) якість індивідуальних поглядів і цінностей:	
— ставлення співробітників до системи управління якістю;	Співробітники підприємства беруть активну участь у функціонуванні системи управління якістю, розглядаючи її як засіб до постійного розвитку і удосконалення
— ставлення працівників до якості своєї праці;	Прагнення до постійного підвищення якості своєї праці, панування погляду, що «випуск неякісної продукції / послуг неприпустимий»
— ставлення працівників до змін та нововведень.	Відкритість до нових прогресивних ідей і поглядів, прагнення застосувати їх у своїй повсякденній діяльності

необхідно закладати ідею соціального партнерства, за якого відносини між усіма зацікавленими сторонами формуються через пошук компромісів, шляхів взаєморозуміння й співробітництва.

Тому виявлення проблемних аспектів у сфері якості та організація інтенсивного навчання персоналу з цих питань сприятиме підвищенню якості усіх процесів, які відбуваються на підприємстві, а отже, і покращенню якості та зростанню конкурентоспроможності продукції на національному та міжнародному ринках.

Література

1. Капитонов Э. А. Корпоративная культура: теория и практика // Э. А. Капитонов, Г. П. Зинченко, А. Э. Капитонов. — М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2005. — 352 с.

2. Гриценко А. А. Иерархия и сетевые структуры в институциональной архитектонике экономических систем // А. А. Гриценко / Научові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. Випуск 31–1 (117). — Донецьк: ДонНТУ, 2007. — С. 51–55.

3. Человеческое развитие: новое измерение социально-экономического прогресса: учебное пособие / [под общей редакцией проф. В. П. Колесова (экономический факультет МГУ)]. — 2-е издание, дополненное и переработанное. — М.: Права человека, 2008. — 636 с.

4. Тихомирова О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка / О. Г. Тихомирова. — С-Пб.: Гос. ун-т ИТМО, 2008. — 154 с.