УДК 331.1

ВЗАИМОСВЯЗЬ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ И СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОРГАНИЗАЦИИ

Меньшикова М.А.,
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Курский государственный университет», Курск,
email: grinchenko.ilona@mail.ru

Гринченко И.А.,
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Курский государственный университет», Курск,
email: grinchenko.ilona@mail.ru

Аннотация. *В данной статье рассматривается стратегическая роль эффективного управления человеческими ресурсами (УЧР) в достижении организационных целей, особенно в контексте системы менеджмента качества. УЧР представлено как комплексная функция, включающая разработку кадровой политики, формирование корпоративной культуры и мотивацию персонала. Анализируется взаимосвязь между УЧР и достижением целей в области качества, подчеркивается важность непрерывного обучения и повышения квалификации сотрудников для обеспечения конкурентоспособности организации.*

Ключевые слова: человеческие ресурсы, система менеджмента качества, ISO 9000, ISO 9004, TQM.

THE RELATIONSHIP BETWEEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND THE ORGANIZATION'S QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

Menshikova M.A.,
Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Kursk State University», Kursk,
email: grinchenko.ilona@mail.ru

Grinchenko I.A.,
Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Kursk State University», Kursk,
email: grinchenko.ilona@mail.ru

Abstract. *This article examines the strategic role of effective human resource management (HRM) in achieving organizational goals, especially in the context of a quality management system. HRM is presented as a complex function, including the development of personnel policy, the formation of corporate culture and staff motivation. The relationship between HRM and the achievement of quality objectives is analyzed, and the importance of continuous training and professional development of employees is emphasized to ensure the competitiveness of the organization.*

Keywords: human resources, quality management system, ISO 9000, ISO 9004, TQM.

Успех организации напрямую зависит от согласованности всех ее управленческих систем и их способности эффективно способствовать достижению стратегических целей. В этом контексте, управление человеческими ресурсами, пронизывающее все аспекты деятельности предприятия, играет ведущую роль в создании гармонии, оказывая влияние на эффективность остальных механизмов, включая

систему менеджмента качества (СМК). Неэффективная СМК часто сигнализирует о недостатках в управлении персоналом: недостаточная квалификация, низкая мотивация или некомпетентное руководство препятствуют достижению целей качества. Ввиду первостепенной важности качества в современной конкурентной среде, система управления человеческими ресурсами должна быть тесно интегрирована с СМК, разделяя ее принципы и основы, обеспечивая тем самым оптимальное взаимодействие и максимальную эффективность.

Цель исследования

Изучение системы управления человеческими ресурсами на основе менеджмента качества. Выявление и анализ взаимосвязи между эффективностью системы управления человеческими ресурсами и системой менеджмента качества организации, определение ключевых факторов, влияющих на эту взаимосвязь для достижения максимальной эффективности и конкурентоспособности организации.

Материал и методы исследования

В качестве исходного материала используется обширная база научных публикаций, посвященных управлению человеческими ресурсами, системам менеджмента качества (СМК), а также их взаимосвязи. Методы исследования: монографический, абстрактно-логический, метод сравнения и анализа.

Результаты исследования и их обсуждение

Управление человеческими ресурсами (УЧР) представляет собой ключевую стратегическую задачу, цель которой – эффективно использовать трудовой потенциал сотрудников для достижения целей компании. В рамках УЧР осуществляется разработка и реализация кадровых стратегий, формирование корпоративной культуры, мотивация персонала и контроль за поведением работников, а также управление состоянием трудовых отношений. Эффективная система управления человеческими ресурсами способствует созданию условий, при которых организация использует возможности сотрудников на максимум, что ведет к повышению производительности труда, а сотрудники, в свою очередь, получают справедливое вознаграждение и чувство удовлетворенности от своей деятельности.

Элементы человеческих ресурсов в организации включают в себя: образование, опыт, знания и квалификацию.

Развитие персонала эффективно реализуется на трёх взаимосвязанных уровнях. На индивидуальном уровне каждый сотрудник, независимо от должности, культивирует чувство сопричастности и ответственности, действуя как полноправный участник, а не просто наёмный работник. Групповой уровень фокусируется на развитии команд, основанных на принципах гуманистического менеджмента. Наконец, на организационном уровне, компания демонстрирует постоянную адаптацию и стремление к инновациям, формируя собственное видение будущего и создавая благоприятную среду для достижения стратегических целей [1].

Особенностью развития современного управления является признание возрастающей роли человека в производственной системе. Именно профессиональные умения и предпринимательские качества работников становятся решающими активами для усиления эффективности работы и стратегического укрепления позиций компаний на рынке в условиях ускоренных технологических инноваций.

Учитывая, что персонал – это не просто ресурс, а активный участник, создающий уникальные предложения для клиента, компании требуется обращать внимание на то, какие навыки и компетенции требуются для достижения целей качества. С учетом этого организации должны последовательно развивать эти навыки у своих сотрудников через обучение, оценку и наставничество.

Успешное управление человеческими ресурсами базируется на глубоком понимании индивидуальных особенностей и потенциала каждого сотрудника, а также на способности формировать команду, оптимально соответствующую стратегическим целям организации.

Оценка кадрового потенциала должна опираться на следующие принципы: тщательный аналитический подход, ориентация на повышение производительности труда, комплексный анализ результатов исследований, соответствие профессиональных и личностных качеств сотрудников занимаемым должностям, применение унифицированных и достоверных оценочных инструментов, и, наконец, обеспечение надежности и объективности систем мотивации и поощрения [2].

Управление человеческими ресурсами невозможно без использования понятий «миссия», «стратегия», «политика», «направление деятельности». Общие стратегические цели достигаются в том случае, если организация обеспечивает взаимосвязь между понятиями «миссия», «стратегия», «политика», «направление деятельности». Взаимосвязь этих понятий представлена в таблице 1.

Таблица 1

Термины, определения и примеры, используемые в управлении человеческими ресурсами

Термины	Определения	Примеры
Миссия	Фундаментальные принципы существования компании; Определяющие ценности и базовые убеждения организации	Создание товаров и услуг высокого уровня
Стратегия	Комбинация методов конкуренции и организации бизнеса; Долгосрочные цели организации и подходы к их достижению	Стратегия управления персоналом; Стратегия управления качеством; Стратегия ценообразования
Политика	Методология достижения оптимальных результатов, включающая принципы принятия решений и правила ведения бизнеса, обеспечивающие максимальную эффективность	Кадровая политика; Финансовая политика; Маркетинговая политика
Направление деятельности	Конкретные шаги и действия, которые направлены на реализацию стратегии	Система подбора и развития кадров

Менеджмент качества предполагает активное участие персонала в улучшении их собственной деятельности, работы их отделов, а также эффективности компании в целом. Сотрудники должны стремиться к улучшению результатов компании, активно участвовать в совершенствовании бизнес-процессов, повышать свою квалификацию и демонстрировать инициативность. Их вовлеченность в процесс при-

нятия решений и вклад, оказываемый ими в развитие компании, способствует росту мотивации и лояльности к организации. Сотрудники, обладающие правами в области контроля качества, также берут на себя ответственность за достигнутые результаты. Система образования в компании должна быть интегрированной и охватывать всех сотрудников, независимо от их места в организационной структуре.

Руководство должно создавать условия для систематического профессионального развития и улучшения навыков своих работников. В этом контексте предполагается, что первоочередная инициатива по организации соответствующих образовательных программ возлагается на управляющих отделами. Однако самостоятельно проявленное желание сотрудников в выборе образовательных курсов для поднятия своей квалификации также высоко ценится. Важно, чтобы данные о любых курсах и тренингах, проходимых работниками в рамках их деятельности в организации, фиксировались для последующего учета [3].

Понятие «качество» позволяет определить следующие существенные характеристики ее классификации:

1. Качество воспринимаемо. Здесь качество выступает как отличительная черта, подразумевающая превосходность (то есть качество «выделяется сразу»).

2. Качество продукции тесно связано с её созданием и использованием, отражая потребности и ожидания как реальных, так и потенциальных потребителей. Так, качество оценивается через призму удовлетворения специфических потребностей целевой аудитории, выявляя способность продукта отвечать на актуальный запрос (подход маркетолога).

3. Качество определяется свойствами продукта (подход разработчика). В данном случае важно определить сценарии использования продукта, так как одни и те же технические параметры могут обеспечивать высокую удовлетворенность в определенных условиях и снижать функциональность или становиться непригодными к использованию в других.

4. Качество напрямую зависит от процесса (подход производственника). Качество продукции определяется степенью соответствия ее характеристик заранее определенным стандартам и техническим требованиям, зафиксированным в документации. Идеальный сценарий – безупречное выполнение работы с первого раза, без каких-либо дефектов, что свидетельствует о достижении запланированного уровня качества.

5. Качество как потребительская ценность. Качество продукта определяется его ценностью для конечного потребителя, которая складывается из соотношения цены и получаемых преимуществ. Это субъективная оценка, зависящая от индивидуальных потребностей и ожиданий покупателя [4].

Современная система менеджмента качества основана на стандартизации. Согласно определению Международной организации по стандартизации (International Standard Organization – ISO) стандартизация – это «процесс установления и применения правил с целью формализации с участием всех заинтересованных сторон, в частности, для достижения максимально возможной экономии при соблюдении функциональных условий и требований безопасности». Управление качеством продукции (услуг) осуществляется на основе международных, национальных, отраслевых стандартов и корпоративных стандартов. Накопленный опыт многих организаций в сфере качества систематизирован в серии международных стандартов ISO9000, которые в совокупности лежат в основе устойчивого развития качества любой организаций [5].

ISO 9004 предлагает рекомендации по построению систем качества, основанных на принципах всеобщего управления качеством (TQM). Несмотря на отсутствие единого определения TQM, эксперты сходятся во мнении, что это организационная философия, ориентированная на качество как неотъемлемую часть деятельности, а не как добавочный элемент производственного процесса. Международный стандарт ISO 8402-94 определяет TQM как подход к управлению, нацеленный на удовлетворение потребностей клиентов и получение выгоды для организации и общества за счет всеобщего участия.

Практическое применение TQM демонстрирует вариативность, но некоторые ключевые характеристики остаются общими:

– ориентация на клиента и его потребности как залог успеха на рынке;

– непрерывное совершенствование процессов;

– комплексный подход к обеспечению качества на всех этапах жизненного цикла продукции; – фокус на человеческом капитале и вовлечение всего персонала в управление качеством;

– постоянное повышение квалификации сотрудников;

– профилактика вместо реагирования на несоответствия;

– использование статистических методов для обеспечения достоверности данных о качестве;

– непрерывное улучшение как фундаментальный принцип.

Всё это формирует концептуальную основу TQM, где качество становится главным критерием оценки эффективности всей организации.

TQM на уровне организации преследует следующие цели:

– фокусировка на бизнесе для удовлетворения существующих и будущих потребительских нужд;

– улучшение стандартов качества до уровня бизнес-целей, что является основой философии фирмы;

– эффективное распределение всех ресурсов компании.

Между подходами ISO9000 и TQM существуют различия, прежде всего из-за акцента стандартов ISO на минимизацию рисков ошибок, тогда как Total Quality Management представляет собой передовую стратегию управления качеством, ориентированную на улучшение качества продукции после достижения определенного его уровня.

Эффективная система менеджмента качества на российских предприятиях должна базироваться на принципах, изложенных в ГОСТ Р ИСО 9001-2001 и ГОСТ Р ИСО 9004-2001. Эти стандарты, взаимодополняя друг друга, формируют целостную методологию управления качеством. ГОСТ Р ИСО 9001-2001 устанавливает обязательные требования к СМК, применимые как для внутренней оценки организации, так и для целей сертификации, фокусируясь на достижении результатов, удовлетворяющих запросы потребителей [6]. ГОСТ Р ИСО 9004-2001, в свою очередь, представляет собой практическое руководство по оптимизации управления качеством, включая стратегии непрерывного совершенствования бизнес-процессов, и рекомендуется к применению в качестве дополнительного инструмента для достижения максимальной эффективности СМК [7].

Применение принципов современного менеджмента качества в структурах предприятия влечет за собой широкий спектр трансформаций и нововведений, включая не столько единичных изменений, сколько непрерывный процесс улучше-

ний. В эпицентре этих преобразований стоит человеческий элемент, ведь именно взаимодействие внутри коллектива определяет потенциал и направления изменений, а также их выгоды для организации. Стартовая точка в выявлении приоритетов для модификации системы управления человеческими ресурсами заключается в анализе ее организационно–институциональной части. Здесь нужно обратить внимание на критические аспекты, способные удовлетворить критерии комплексного менеджмента качества: переосмысление задач, взаимоотношений между участниками и целями управления. Этот процесс предполагает превращение управляемого элемента в активного участника за счет саморегуляции, делегирования полномочий и вовлечения штата в управленческие процессы, пересмотр принципов взаимодействия между сторонами, а также изменения ответственности и роли руководства. Такие преобразования в системе управления человеческими ресурсами подразумевают переход к новым методам работы, глубокое изменение в корпоративной культуре, реализацию нового подхода к каждому аспекту управления человеческими ресурсами, начиная с подбора и обучения рабочей силы, а также интеграцию передовых технологий в управленческие процессы.

На предприятии, применяющей принципы TQM, ключевую роль играет уважение к личному достоинству и инициативам работников, а также взаимное доверие в рамках управления человеческими ресурсами и общей корпоративной культуры. Эти элементы являются основой для вовлечения всех уровней персонала в процесс повышения эффективности деятельности предприятия. Поддержка открытого диалога, где каждый член команды может свободно высказываться без опасений критики, способствует накоплению и последующей реализации ценных предложений и идей. Важнейшей миссией менеджмента в такой среде становится создания климата, стимулирующего к изменениям, непрерывному улучшению, инновациям и развитию личностного потенциала сотрудников.

Для успешной интеграции УЧР и СМК необходимо:

1. Формирование единой стратегии: Согласование целей управления человеческими ресурсами и системы менеджмента качества.

2. Внедрение системы показателей: Составление критериев, отражающих эффективность управления человеческими ресурсами и системы менеджмента качества.

3. Тренинг персонала: Обучение сотрудников принципам СМК и их роли в обеспечении качества.

4. Мониторинг и анализ: Постоянное изучение и оценка результативности объединения УЧР и СМК.

Выводы

При внедрении TQM в деятельность компании возникают различные трудности. Руководители высшего звена и управляющие подразделениями имеют возможность как способствовать активному прогрессу в реализации TQM, так и создавать препятствия на этом пути.

В рамках комплексного управления качеством, управление человеческими ресурсами ориентируется на детализированное регламентирование задач и делегирование ответственности экспертам, а также на способности специалиста самостоятельно анализировать и изменять процессы. Создание такой организационной структуры, которая может:

– обеспечить командам инструменты выявления причин возникновения проблем и минимизации ненужных трат;

– устранить путаницу с ответственностью;

– обнаружить недостающие ключевые функциональные связи.

Управление человеческими ресурсами в системе менеджмента качества, принимая во внимание их двойственный характер и интеграцию процессов, ориентированных на удовлетворенность организации ресурсом, выраженными возможностями персонала, и обеспечивая высокий уровень качества и производительности, а также на удовлетворенность персоналом системой вознаграждения, обеспечит эффективность и конкурентоспособность организации. Важно помнить, что именно люди создают ценность для клиентов, и инвестиции в их развитие и вовлеченность – это инвестиции в будущее бизнеса. Создание системы управления, основанной на принципах TQM, помогает обеспечить высокие стандарты качества и удовлетворенность клиентов, что, безусловно, является целью любой успешной организации.

Следовательно, грамотное управление человеческими ресурсами становится ключевым компонентом системы менеджмента качества. Работая в области качества, мы вносим значительный вклад в формирование качественного образа жизни для нас и наших будущих поколений, создание оптимальных условий для человеческого бытия, что, в итоге, способствует повышению общего уровня качества жизни. Применение международных нормативов ISO серии 9000:2000, в частности стандарта ISO 9004:2000, обеспечит компании наибольшую оперативность и продвинет на новый уровень качества. В то же время, насколько это возможно, будут приняты во внимание конкретные обстоятельства организации и подготовлены условия для дальнейшего совершенствования общей системы менеджмента организации.

Литература

1. Лапшова О.А. и др. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2024. 406 с.

2. Москвин С.Н. Управление человеческими ресурсами в образовательной организации: учебное пособие для вузов. 2-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2024. 114 с.

3. Васин С.Г. Управление качеством. Всеобщий подход: учебник для бакалавриата и магистратуры. М.: Издательство Юрайт, 2019. 404 с.

4. Горбашко Е.А. Управление качеством: учебник для вузов. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2024. 427 с.

5. ГОСТ Р ИСО 9000–2000 Постановление Госстандарта РФ от 15 августа 2001 г. № 332–ст (ВНИИС)).

6. ГОСТ Р ИСО 9001–2001 Постановление Госстандарта РФ от 15 августа 2001 г. № 333–ст (ВНИИС).

7. ГОСТ Р ИСО 9004–2001 Постановление Госстандарта РФ от 07 июля 2003 г. № 240–ст (ВНИИС).