

Mykola Boychenko, Doctor of Economic Sciences, Professor

Dnipro University of Technology

Dnipro, Ukraine

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9874-3085>

Mykhailo Kiro, Postgraduate Student

Dnipro University of Technology

Dnipro, Ukraine

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-2507-6455>

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-676-8-21>

FORMATION OF A MOTIVATIONAL MECHANISM FOR THE IMPLEMENTATION OF A QUALITY MANAGEMENT SYSTEM AT AN ENTERPRISE

ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Реалізація цілей сталого розвитку на мікроскопомічному рівні має забезпечити стійкість організації до несприятливих змін зовнішнього та внутрішнього середовища, що означає передбачуваність її станів, дотримання регламентованих процедур виконання робіт, підтримання бізнес-процесів задля збереження конкурентоспроможності продукції та послуг. Очевидно, що за таких умов зростають вимоги до промислових підприємств, які за зазначених обставин змушені орієнтуватися не лише на економічні результати діяльності, але й брати до уваги соціальні та екологічні наслідки свого функціонування. Якщо з точки зору екології основна увага приділяється мінімізації негативних екстернальних ефектів від промислової діяльності, то соціальні аспекти стосуються задоволеності працею, створення безпечних умов праці та формування у співробітників високого рівня залученості до робочих процесів, зокрема тих, що стосуються функціонування системи управління якістю. Зовнішня складова соціального аспекту сталого функціонування організацій стосується створення робочих місць для мешканців місцевих громад, внеску у формування дохідної частини державного та місцевого бюджетів, а також опосередковане сприяння поліпшенню якості життя громадян.

Відповідно до традиційних уявлень загальної (всеохоплюючої) системи управління якістю на підприємстві остання має охоплювати усі її бізнес-процеси, забезпечуючи реагування на відхилення від стандартів в процесі підготовки продукту чи послуги, а не на етапі оцінювання завершеної роботи. Це пояснюється тим, що фрагментарний контроль

якості не дозволяє адекватно оцінити відповідність результатів кожної операції вимогам стандартів, не забезпечує позитивного синергетичного ефекту управлінських впливів на підсистеми організації та її бізнес-процеси. Очевидно, що впровадження системного підходу до управління якістю продукції промислового підприємства супроводжується зміною вимог до його персоналу, наслідком чого може стати виникнення об'єктивних та суб'єктивних бар'єрів, що полягатимуть у додаткових витратах, посиленому опору змінам та невизначеності результатів. Саме тому зростатиме значення мотиваційних механізмів на підприємстві, що поєднують політики та інструменти мотивування персоналу на основі теорії очікувань Віктора Врума. Оскільки впровадження системи управління якістю має спиратися на агентів змін, то мотивація співробітників у долученні до таких агентів буде безпосередньо залежати від їх суб'єктивних оцінок того, наскільки подібна лінія поведінки вплине на їхнє винагородження, наскільки такий вплив носитиме позитивний чи негативний характер, реалістичності поставлених цілей та здатності співробітників їх досягти, а також суб'єктивної цінності чи привабливості винагороди для працівника.

Суб'єктивна цінність винагородження співробітників буде базуватися не лише на економічній складовій, тобто, оцінюванні працівником тієї кількості благ, яку можна бути додатково спожити завдяки отриманій винагороді, але й братиме до уваги соціальні аспекти.

Варто зазначити, що структурований підхід до визначення дій керівників із запровадження системи управління якістю із застосуванням теорії мотивації співробітників залишається складним управлінським завданням, деталізація якого значною мірою визначається специфікою конкретної організації [1; 2]. Важливим завданням керівника є постановка робочих цілей відповідно з урахуванням їх валентності для працівників. Хоча не існує єдиного та узгодженого підходу до втілення теорії очікувань в організаціях, утім найбільш загальні практичні рекомендації стосуються [3]:

- 1) чіткого формулювання цілей та очікуваних результатів діяльності для працівників, з урахуванням очікуваних винагород та витрат, пов'язаних з результатами діяльності;

- 2) зробити зв'язок між результатами діяльності та винагородами простим та очевидним для співробітників.

Не менш важливою є системна управлінська робота з моніторингу виконання поставлених завдань та досягнення цілей діяльності, а також налагодження зворотного зв'язку для коригування діяльності підлеглих.

В цьому контексті важливими завданнями керівництва організації залишаються:

- 1) розроблення стратегічного плану заходів для зміни чинної системи управління якістю та її оновлення;

- 2) налагодження та підтримання ефективної системи комунікацій;

- 3) врахування соціальних, культурних та технічних змінних, що можуть вплинути на ефективність управління змінами в організації при впровадженні нової системи управління якістю послуг;

4) забезпечення лідерства в процесах зміни підходів до виконання виробничих операцій та бізнес-процесів;

5) підтримання постійного зв'язку із зацікавленими сторонами (власниками, клієнтами, агентами змін, неформальними групами в організації).

Література:

1. Бардась А.В., Бойченко М.В., Дудник А.В. (2013). Визначення методів менеджменту в контексті сучасних управлінських парадигм. *Економічний простір*. 2013. № 74. С. 174–182.

2. Бардась А.В., Бойченко М.В., Дудник А.В. Формалізація дій керівників організації як результат процесу управління. *Економічний простір*. 2013. № 78. С. 200-213.

3. Riggio R. Introduction to industrial and organizational psychology. *Routledge*. 2015.