

СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ НА ПРОЦЕССАХ ПОДБОРА И АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

А.А. Нургалиев, магистрант

Научный руководитель: А.Н. Силенко, канд. тех. наук, доцент

**Национальный исследовательский ядерный университет МИФИ
(Россия, г. Москва)**

DOI:10.24412/2411-0450-2025-5-262-266

Аннотация. В статье рассматриваются особенности систем управления качеством в процессах подбора и адаптации персонала на основе стандартов ISO и концепции TQM. Особое внимание уделено интеграции кадрового менеджмента с общей системой управления качеством. Подчеркивается роль стандартизации процессов подбора, оценки и обучения персонала, а также важность вовлеченности сотрудников в процессы управления. Обоснована необходимость постоянного совершенствования систем управления качеством персонала, расширения полномочий сотрудников и повышения их ответственности. Сделан вывод о значимости системы управления качеством персонала для устойчивого развития и конкурентоспособности организаций.

Ключевые слова: управление качеством, персонал, стандарты ISO, TQM, подбор персонала, адаптация персонала, управление эффективностью, кадровый менеджмент.

Качество является философской категорией. Аристотель в III веке до н. э. определял качество как различие между предметами по принципу «хороший – плохой». Г.В. Гегель считал, что качество – это тождественная с бытием определенность, утрата которой меняет сущность объекта [1, с.59]. Подходы к качеству изменялись с течением времени: воспроизведение точного эталона; соответствие стандартам качества; улучшение показателей качества; стремление к идеальному качеству.

Управление качеством продукции требует системного подхода. Гродзенский С.Я. отмечает, что организационная структура системы менеджмента качества (СМК) включает процессы, процедуры, ресурсы и функциональное распределение, обеспечивающие выпуск качественной продукции [2, с.37].

Основные документы СМК – Политика и Цели в области качества. Эти цели обязательны для высшего руководства. Для их реализации создается СМК с четкой структурой и взаимосвязанными элементами. Мазур И.И. указывает, что политика качества реализуется через планирование, управление, обеспечение и улучшение качества [2, с. 26]. Функционирование СМК зависит от вовлеченности сотрудников. Руководство предприятия несет ответственность за достижение целей качества.

Управление персоналом представляет собой совокупность знаний и практик, направленных на обеспечение компании квалифицированным персоналом, способным выполнять возложенные на него функции. Ключевым условием эффективной работы является рациональное использование кадрового потенциала [3, с.39].

Современные стандарты управления персоналом базируются на подходах, изложенных в серии международных стандартов «ISO 9000». Этот стандарт содержит термины, определения, принципы менеджмента качества и требования к системе управления качеством. Его цель – обеспечить устойчивый положительный результат в управлении организацией.

Стандарты «ISO 9000» разработаны Техническим комитетом 176 Международной организации по стандартизации. Их фундамент основан на теории всеобщего менеджмента качества (TQM) [4, с.114].

Согласно этим стандартам, процессы в компании подразделяются на основные и вспомогательные. Основные процессы связаны с выполнением миссии предприятия и формируют производственный цикл. Вспомогательные процессы, такие как управление персоналом, анализ рынка и контроль качества, обеспечивают реализацию основных за-

дач и поддерживают стабильное функционирование организаций.

Стандартизация процессов подбора, оценки и обучения персонала обеспечивает компании необходимый состав сотрудников с соответствующим уровнем профессионализма [5, с. 90]. Это создает условия для своевременного и качественного выполнения задач. Стандарт «ISO 9000» включает документы, регламентирующие процессы управления [6]. В них определяются цели, область применения, структура процессов, основные термины, связанные документы и описание этапов.

Стандарты ISO содержат положения о разработке и внедрении систем управления качеством, основанных на принципах концепции TQM – всеобщего управления качеством.

Согласно стандарту ISO 8402, современный менеджмент качества определяется как метод управления, основанный на сотрудничестве сотрудников. Он ориентирован на достижение качества и целей организации через удовлетворение запросов потребителей, обеспечивая

устойчивый успех и выгоду для всех участников.

Качество в этом стандарте определяется как совокупность характеристик объекта, обеспечивающих его способность удовлетворять установленные и предполагаемые потребности.

В стандарте ISO 9000:2000 TQM трактуется как управление качеством, охватывающее все аспекты деятельности организации. В центре этой концепции находится человек, а процесс управления рассматривается как взаимодействие поставщика и потребителя. Потребители подразделяются на внешних (клиенты, общество) и внутренних (персонал).

Схема процесса управления квалификацией персонала показана на рисунке 1. Требования клиентов по договорам представлены как исходные данные. На их основе формируется перечень работ. С учетом технологических условий, нормативных актов и стандартов определяются квалификационные требования.



Рис. 1. Схема процесса управления квалификацией персонала

Результатом становится документ «Список работ и квалификационные требования к ним». В нем указываются необходимые специалисты, их знания и навыки для эффективного управления процессами. Объем работ, предусмотренный договором, используется при составлении штатного расписания [7].

Документ «Список работ и квалификационные требования к ним» является ключевым элементом стандарта ISO. Он применяется на всех этапах управления квалификацией сотрудников, что делает его составление крити-

чески важным. Основные разделы включают должность, перечень работ и квалификационные требования. Дополнительные параметры определяются компанией [8, с. 97]. Стандарты ISO предусматривают обязательную оценку эффективности этих процессов. Критерии оценки устанавливаются исходя из целей и ожидаемых результатов.

Влияние внедрения стандартов качества (ISO) на процессы установки и управления персоналом показано в таблице 1.

Таблица 1. Влияние внедрения стандартов качества (ISO) на процессы установки и управления персоналом

Процесс	Влияние стандартов качества
Подбор персонала	Определяются четкие квалификационные требования на основе стандартов. Упрощается поиск сотрудников с нужными навыками.
Оценка персонала	Устанавливаются критерии оценки компетенций. Процесс становится объективным и стандартизованным.
Обучение и развитие	Формируются программы обучения, соответствующие требованиям стандартов и целям компании.
Планирование кадров	Стандарты помогают определить необходимое количество сотрудников и их квалификацию для выполнения задач.
Управление эффективностью	Внедряются метрики и показатели для оценки работы сотрудников в рамках заданных стандартов качества.
Документирование процессов	Все этапы работы персонала фиксируются в документах, обеспечивая прозрачность и контроль.
Оптимизация процессов	Устраняются дублирующие функции. Персонал используется рационально, что повышает производительность.

Стандарты качества упорядочивают процессы, повышают прозрачность и способствуют достижению поставленных целей. Качественное управление персоналом является ключевым элементом финансового успеха компании. Персонал играет важнейшую роль в обеспечении существования и развития предприятия на современном рынке. Управление персоналом не имеет конечной цели и постоянно развивается, улучшая показатели за счет эффективного использования ресурсов.

Разработка и описание процессов управления персоналом, а также подготовка кадровой документации в соответствии со стандартами ISO являются обязанностью кадровых служб. За их качество они отчитываются перед руководством и сертификационной комиссией.

Этапы управления персоналом и связанные документы требуют постоянного взаимодействия HR-отдела с руководителями подразделений. Все схемы, инструкции и формы должны быть понятными для всех участников.

Их создание и обновление требуют совместной работы и четкой координации.

Система управления качеством персонала охватывает все ключевые задачи кадровой работы, включая отбор, использование, повышение квалификации, оплату труда и разработку должностных инструкций. Ориентированное на качество управление персоналом определяет действия и процессы, необходимые для интеграции управления персоналом с концепцией всеобщего управления качеством (TQM).

Технологический аспект управления качеством персонала акцентирует внимание на методах, процедурах и программах, направленных на раскрытие и развитие потенциала сотрудников. Это позволяет адаптировать качественные характеристики персонала к требованиям TQM, реализуя принцип постоянного улучшения. Важно регулярно оценивать соответствие системы управления качеством целям организации, корректировать планы и

обеспечивать участие руководства в ее развитии.

Эффективное управление качеством персонала связано с вовлечением сотрудников в процесс управления, расширением их полномочий и повышением ответственности. Чем больше персонал участвует в управлении качеством, тем выше уровень делегируемых полномочий. Делегирование прав предполагает обучение, признание и вознаграждение сотрудников, а также обеспечение двусторонней связи между руководством и работниками.

Основу взаимодействия в ТQM-ориентированной организации составляют уважение к личности, доверие и поддержка инициатив. Эти ценности способствуют реальному участию сотрудников в процессах улучшения. Разработка должностных инструкций, как обязательный элемент по стандарту ISO 9000:2000, фиксирует права, обязанности и полномочия персонала.

Интеграция управления качеством и кадрового менеджмента требует нового стиля руководства. Его ключевые принципы включают ориентацию на потребителя, доверие к сотрудникам и создание условий для проявления инициативы. Новый стиль управления способствует развитию компетентного подхода, улучшению взаимодействия между подразде-

лениями и внедрению эффективной мотивации. Эти изменения повышают роль сотрудников в достижении целей организации и качестве работы.

Таким образом, внедрение систем управления качеством, основанных на стандартах ISO и концепции ТQM, способствует повышению эффективности управления персоналом и интеграции кадрового менеджмента с общими целями организации. Стандартизация процессов подбора, оценки, обучения и управления персоналом обеспечивает оптимизацию кадровой работы, повышает прозрачность процессов и создает условия для постоянного улучшения качества. Участие сотрудников в управлении, расширение их полномочий и повышение ответственности способствуют раскрытию их потенциала и достижению стратегических целей компании. Успешная реализация принципов ТQM в управлении персоналом требует совместной работы всех участников организации, уважения к индивидуальным качествам сотрудников и создания благоприятной среды для их профессионального роста. Таким образом, система управления качеством персонала становится неотъемлемым элементом устойчивого развития и конкурентоспособности организаций.

Библиографический список

1. Гегель Г. Энциклопедия философских наук. В трех томах. Том 2. – М.: Мысль, 2018. – 696 с.
2. Гродзенский С.Я. Менеджмент качества. Учебное пособие. – М.: Проспект, 2022. – 588 с.
3. Мазур И.И. Управление качеством / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро. – Москва: ИЛ, 2021. – 400 с.
4. Ковалев А.И. Менеджмент качества. Многое в немногих словах. – М.: Стандарты и качество, 2023. – 136 с.
5. Герасимов Б.И. Управление качеством: проектиру.: Уч. пос. – М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 176 с.
6. Стандарт «ISO 9000». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.iso.org/standards/popular/iso-9000-family>.
7. Соловьев Д.П., Матвеева К.А. Система управления персоналом по стандарту ISO 9000 // Научный журнал. – 2018. – №4 (27).
8. Харрингтон Дж. Совершенство управления знаниями / Дж. Харрингтон, Ф. Воул. – М.: Стандарты и качество, 2018. – 272 с.

**QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS IN THE PROCESSES OF PERSONNEL SELECTION
AND ADAPTATION IN THE ORGANIZATION**

A.A. Nurgaliev, Graduate Student

Supervisor: A.N. Silenko, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor

**National Research Nuclear University MEPhI (Moscow Engineering Physics Institute)
(Russia, Moscow)**

Abstract. The article discusses the features of quality management systems in the processes of personnel selection and adaptation based on ISO standards and the TQM concept. Special attention is paid to the integration of HR management with the overall quality management system. The role of standardization of personnel selection, evaluation and training processes is emphasized, as well as the importance of employee involvement in management processes. The necessity of continuous improvement of personnel quality management systems, expansion of employees' powers and increasing their responsibility is substantiated. The conclusion is made about the importance of the personnel quality management system for the sustainable development and competitiveness of organizations.

Keywords: quality management, personnel, ISO standards, TQM, personnel selection, personnel adaptation, performance management, personnel management.