

**К.е.н., доцент Ткачук Л.М., Стахов О.Я.**

*Вінницький національний технічний університет, Україна*

## **Особливості застосування прийомів і методів загального управління якістю в сучасних умовах**

У ринковій економіці проблема якості є найважливішим чинником підвищення рівня життя, економічної, соціальної та екологічної безпеки. В сучасних умовах в Україні якість продукції і послуг, їхня безпека відіграють все більшу роль в економіці країни. Саме тому вихід із кризового стану виробництва лежить на шляху якнайшвидшого освоєння конкурентоздатної продукції, суворого дотримання технічних параметрів виробництва, впровадження ефективним систем управління якістю.

Проблема управління якістю активно досліджується науковцями на пострадянському просторі, у т.ч. і в Україні. Значний внесок в розвиток теорії управління якістю зробили А. Глічев, В. Панов, Г. Азгальдов, В. Версан, Ю. Адлер, Р. Бичківський, П. Калита, А. Вакуленко, М. Шаповал, Ю. Койфман та інші. Проте проблемними залишаються питання забезпечення організації ефективної системи менеджменту якості на підприємствах.

Згідно з сучасними підходами якість є універсальним і всеосяжним поняттям, під яким розуміють не лише якість продукції та послуг, які ми споживаємо, а і якість функціонування організації, якість навколишнього середовища, якість людських стосунків, якість життя в цілому.

Концепція загального (тотального) менеджменту якості (Total Quality Management – TQM) передбачає, що організація приймає на себе зобов'язання по безупинному вдосконаленню своєї діяльності, при чому увага менеджменту фокусується на командній праці, підвищенні задоволеності споживачів і зниженні витрат. TQM працює на принципах горизонтального співробітництва функціональних служб і підрозділів, аж до включення в нього споживачів і постачальників [1].

В сучасних умовах впровадження TQM передбачає використання менеджментом таких специфічних прийомів і методів:

1) Гуртки якості – залучення працівників до системи децентралізованого контролю. Альтернативою гуртків якості, що може бути реалізована в рамках традиційної ієрархічної структури, є так звана павутина, в основу якої покладені основні досягнення сучасних технологій (інтегральні комп'ютерні робочі мережі) і поліпшене обслуговування структурної цілісності за допомогою сучасної децентралізованої організації.

2) Делегування повноважень, що передбачає надання права голосу в процесі прийняття рішень рядовим співробітникам організації, постачальникам і споживачам (як реакція менеджменту на значні зміни в технологіях і зовнішньому середовищі).

3) Контрольні порівняння (бенчмаркінг) визначаються як безупинний процес оцінки продукції, послуг і практики в порівнянні з конкурентами або компаніями, що є лідерами галузі.

4) Зовнішні джерела (аутсорсінг), тобто передача посередникам визначених внутрішніх операцій, що дозволяє одержати значну економію і підвищити якість продукції. Традиційно причинами передачі незалежним компаніям внутрішніх операцій виступають економія витрат на виплати постійним співробітникам, скорочення чисельності персоналу і вивільнення кваліфікованих працівників для виконання інших обов'язків.

5) Скорочення тривалості циклу – часу, необхідного для проходження всіх етапів певного процесу (навчання групи співробітників, публікація підручника або проектування нового автомобіля). Спрощення робочих циклів та усунення малозначних етапів процесу забезпечують успіх програм TQM. [2].

6) Безупинні вдосконалення — постійне безупинне здійснення великої кількості незначних покращень у всіх сферах діяльності організації. У рамках успішної програми TQM кожен співробітник організації усвідомлює, що менеджмент очікує від нього ініціювання нехай невеликих, але позитивних змін, що сприяють збільшенню внеску працівника в досягнення цілей компанії.

Філософія «малих справ» стверджує, що незначні, але безупинні удосконалення, «маленькі кроки» приводять до мети значно швидше, ніж «великі стрибки».

Успіх гуртків якості чи програм TQM детермінується низкою організаційних факторів. Наприклад, якщо перед гуртками якості стоять задачі, що вимагають від їхніх учасників високого професіоналізму, імовірність істотного підвищення продуктивності в результаті впровадження отриманих пропозицій зростає. З іншого боку, якщо задачі досить прості, не вимагають високої кваліфікації, підвищення професіоналізму співробітників (навчання в рамках програми TQM) дає незначний приріст результатів. Імовірність успіху програми TQM чи гуртків якості зростає й у тих випадках, коли вони сприяють збагаченню змісту процесу праці, підвищенню мотивації їхніх учасників. Крім того, позитивний вплив на ефективність програми якості чинить корпоративна культура на основі безупинних удосконалень.

До негативних факторів реалізації програм якості відносяться, зокрема, завищені очікування вищого менеджменту. Крім того, практика наділення владою рядових співробітників нерідко викликає в менеджерів середньої і вищої ланки відчуття дискомфорту. Негативно впливають на ефективність програм якості і незадоволеність співробітників різними аспектами життя організації, орієнтація корпоративної культури на великі інновації.

#### Література:

1. Мороз О. В. Організаційно-економічні фактори управління якістю на підприємствах : монографія. / О. В. Мороз, Л. М. Ткачук. – Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2005. – 137 с.
2. James W. Dean, Jr. and David E. Bowen. Management Theory and Total Quality: Improving Research and Practice through Theory Development : Academy of Management Review. – 1994. – №3. – P. 392-418.