

А. В. Савіцький

## ПРОБЛЕМИ ТА СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Здійснено аналіз проблем, які виникають в управлінні якістю продукції промислових підприємств в сучасних умовах, виявлено доцільність та охарактеризовано переваги застосування системи загального менеджменту якістю.*

### Вступ

Багато вчених, спеціалістів, науковців, керівників організацій та підприємств вважають, що ХХІ століття буде століттям прояву якості у всіх сферах діяльності як для кожної країни окремо, так і для світу в цілому. На сьогодні постає питання якості продукції і послуг, якості праці, якості навколишнього середовища, якості освіти, якості життя.

В умовах глобалізації ринку проблема якості є актуальною для будь-якої галузі промисловості, установи та організації. Мудрість управління на всіх рівнях полягає у забезпеченні належної якості продукції, оскільки лише продукція високої якості може бути конкурентоспроможною. Проблема якості є багатогранним поняття і має соціальний, економічний, технічний, науковий, організаційний та інноваційний характер.

### Актуальність проблеми

Протягом усіх часів та періодів життєвого циклу людство прагнуло до покращення та забезпечення кращої якості за своїми найвищими характеристиками та показниками, особливо в тих випадках коли треба було гарантувати йому безпеку. Актуальність використання нових технологій в військовій та космічній сфері, розвиток енергетики, атомних електростанцій, виникнення новітніх екологічних проблем та проблем безпеки людини тісно взаємопов'язані з якістю продукції. Споживач отримав можливість вибору. Якщо раніше він бажав якості, то зараз він її вимагає. Така нагальна потреба зумовила те, що проблема забезпечення якості перетворилась на широкомасштабний та багатовекторний напрямок соціально-економічного розвитку усіх країн світу.

Це питання актуальним є і для України, бо наша держава прагне інтегруватись в європейські та світові економічні системи, що, в свою чергу, вимагає засвоєння нових правил функціонування господарської діяльності, які ставить перед Україною ринкова економіка. Відповідно до цього виживає та організація, установа чи країна, яка має всі найсучасніші технології, найвищу якість продукції, найнижчі ціни та найрізноманітніший вибір у сфері споживання.

Основними *метою* цього дослідження виступає аналіз проблем, які виникають в управлінні якістю продукції промислових підприємств в сучасних умовах інтеграційних процесів та трансформації економіки, дослідження та виявлення переваг запровадження системи загального менеджменту якістю.

*Аналіз останніх досліджень.* Питання управління якістю продукції досліджували в своїх наукових працях такі вчені і науковці як Є. Я. Агеев, Д. П. Лойко, О. В. Вотченікова, О. П. Удовіченко, М. А. Котляр, В. Ф. Проскура, І. В. Сімонова, Р. І. Буряк, Т. Блащук та ін.

### Сучасний стан управління якістю продукції підприємства

Завдання підвищення якості продукції є довготерміновим і безперервним, тому що її рівень не може бути постійною величиною. Будь-які вироби залишаються технічно прогресивними, красивими та модними допоки їм на зміну не прийдуть нові, ще досконаліші, що зумовлено науково-технічним прогресом та новими методами управління якістю продукції.

Відомий американський спеціаліст Едвард Демінг ще в 1950 р. писав, що на 85 % вирішення проблеми залежить не від людей, а від системи управління якістю [1, с. 11–12].

Головною ланкою в системі управління якістю промислової продукції є підприємство. Роботу щодо забезпечення якості продукції здійснюють у рамках чинної на підприємстві системи управління якістю. Її розробляють з урахуванням орієнтації на споживача конкретного продукту і охоплення всіх стадій життєвого циклу продукції: дослідження і проектування – виготовлення – оберт і реалізація – експлуатація або споживання.

Стан справ у сфері управління якістю для підприємств України не можна визначити як задовільний. Розвиток експортних відносин показав, що продукція вітчизняних підприємств на світовому ринку за якістю не є конкурентоспроможною.

На сьогодні правовою основою у сфері управління якістю є Укази Президента України «Про заходи щодо підвищення якості вітчизняної продукції» від 23 лютого 2001 р. № 113; «Про заходи щодо вдосконалення діяльності у сфері технічного регулювання та споживчої політики» від 13 липня 2005 р. № 1105; Концепція державної політики у сфері управління якістю продукції (товарів, робіт, послуг), затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 серпня 2002 р. № 447-р.; Концепція розвитку технічного регулювання та споживчої політики у 2006–2010 роках, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 11.05.2006 р. № 267-р.; План заходів щодо реалізації Концепції державної політики у сфері управління якістю продукції (товарів, робіт, послуг), затверджений розпорядженням Кабінету Міністрів України від 31.03.2004 р. № 200-р; Закони України «Про стандартизацію», «Про підтвердження відповідності»; Програма запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади, затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 11.05.2006 р. № 614.

Відповідно до Держстандарту управління якістю продукції система управління якістю на підприємстві – це взаємопов'язаний комплекс заходів для встановлення, забезпечення і підтримання потрібного рівня якості продукції під час її розроблення, виробництва, експлуатації або споживання, здійснюваних через систематичний контроль якості і цілеспрямований вплив на умови і чинники, що зумовлюють якість продукції.

У процесі виробництва управління якістю полягає у контролі використовуваних для виготовлення виробів належної якості матеріалів, стану устаткування і технологічного оснащення, дотримання технологічної дисципліни тощо [2, с. 99–101].

### Система загального менеджменту якості

Найзначнішим досягненням у сфері забезпечення високого рівня якості і конкурентоспроможності продукції за останні роки стало запровадження на промислових підприємствах системи загального менеджменту якості – *Total Quality Management (TQM)*.

TQM – загальний менеджмент якості отримав розвиток як метод управління, визнаний у всьому світі із середини 80-х рр. минулого століття. Як і багато інших філософій якості, ця концепція виникла в Японії.

На сьогоднішній день TQM визначає концепцію менеджменту численних підприємств Європи: як промислових підприємств, так і організацій сфери послуг, а також державних установ і громадських організацій.

Стандартне розуміння TQM як загального менеджменту якості дає визначення цьому терміну, підходу до керівництва організацією, націлений на якість, заснований на участі всіх її членів і спрямований на досягнення довгострокового успіху шляхом задоволення вимог споживачів і отримання користі як для самих членів організації, так і суспільства в цілому [3, с. 212–213].

TQM заснована на міжнародних стандартах в галузі управління якістю серії ISO 9000, ISO 14000, ISO 10000, які прийняті як державні стандарти України [2, с. 99–101]. Парадигма TQM містить у собі систему принципів, яка допомагає щонайкраще використовувати наявні ресурси організації [3, с. 212–213]. Саме ці принципи менеджменту якості продукції й покладені в основу стандартів на системи управління якістю, що входять до ISO 9000.

Існує вісім принципів менеджменту якості (TQM):

1. *Орієнтація на споживача.* Організації залежать від своїх споживачів і тому повинні розуміти їх поточні й майбутні потреби, виконувати їхні вимоги і прагнути перевершити їхні очікування;

2. *Лідерство керівника.* Керівники забезпечують єдність мети й напряду діяльності організації. Їм варто створювати й підтримувати внутрішнє середовище, що забезпечує повне залучення працівників у вирішення завдань організації;

3. *Залучення працівників.* Працівники всіх рівнів становлять основу організації, і їхнє повне залучення дає можливість організації з вигодою використати їхні здатності;

4. *Підхід до системи як до прогресу.* Бажаний результат досягається ефективніше, коли діяльністю й відповідними ресурсами управляють як процесом;

5. *Системний підхід до управління.* Виявлення, розуміння і менеджмент взаємозалежних процесів як системи сприяють результативності й ефективності організації з досягненням її цілей;

6. *Постійне поліпшення.* Постійне поліпшення діяльності організації в цілому варто розглядати як її незмінну мету;

7. *Прийняття рішень, заснованих на фактах.* Ефективні рішення ґрунтуються на аналізі даних і інформації;

8. *Взаємовигідні відносини з постачальниками.* Організація і її постачальники взаємозалежні, і відносини взаємної вигоди підвищують здатність обох сторін створювати цінності.

Коли політика керівництва включає перераховані принципи TQM, що дозволяють співробітникам успішно працювати в майбутньому і зв'язувати всіх зацікавлених осіб єдиною метою — фірма здатна ефективно функціонувати в конкурентному середовищі, тому що головна цільова настанова систем якості, побудованих на основі стандартів ISO 9000 — це забезпечення якості продукції, що потребує замовник, і надання йому доказів у здатності підприємства зробити це [1, с. 49–50].

### Стимули та переваги запровадження TQM на вітчизняних підприємствах

Становлення сучасної системи управління якістю продукції на вітчизняних підприємствах пройшло низку послідовних етапів. Одним з таких етапів є запровадження системи *загально-го менеджменту якості (TQM)*. На сьогодні є зовсім небагато підприємств, в практику яких входить система *загально-го менеджменту якості (TQM)*.

Зі вступом України до СОТ очікується посилення конкуренції як на ринку товарів, так і на ринку послуг. Підприємства та організації, які не матимуть сучасних систем управління, не зможуть на рівних конкурувати з західними фірмами. У поточній практиці непоодинокі випадки, коли наявність системи управління якістю (СУЯ) є обов'язковою умовою замовника або умовою тендеру.

Зменшення обсягів реалізації продукції (послуг) як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, а також втрата конкурентоспроможності підприємств (організацій) та їхньої продукції (послуг) — ось основні негативні наслідки економічного характеру, які можна очікувати для вітчизняних підприємств.

Крім того, невизначені показники впровадження сучасних систем управління однозначно не сприятимуть міжнародному іміджу України як сучасної країни, яка динамічно розвивається.

Постає питання: що заважає вітчизняним підприємствам та організаціям розробляти та запроваджувати сучасні системи управління? Адже світовий досвід свідчить, що такі системи дають значні переваги тим, хто їх впроваджує.

На жаль, в Україні спостерігаємо ситуацію, коли стимулів у підприємств до впровадження сучасних систем управління якістю явно недостатньо, щоб вони переважили фінансові та трудові витрати, які необхідні для успішного впровадження системи.

Дані стимули можна сформулювати, виходячи з завдань та тактики системи загального менеджменту управління якістю (TQM). Запровадження цієї системи на вітчизняних підприємствах сприятиме вирішенню багатьох проблемних питань, які виникають в процесі ведення господарської діяльності підприємства, а саме:

- запобігання причинам виникнення дефектів та контроль невиробничих витрат;
- залучення всіх співробітників у діяльність з поліпшення якості;
- активне стратегічне управління;
- безперервне вдосконалювання якості продукції й процесів;

- оптимальне використання всіх ресурсів організації;
- використання наукових підходів у вирішенні завдань;
- виконання наміченого точно в строк;
- регулярна самооцінка.

Сформульовані переваги TQM є напрямками розвитку, а не кінцевим результатом. Це пов'язано з тим, що, з одного боку, потреби споживачів, суспільства й співробітників постійно змінюються, їх необхідно постійно відслідковувати, прогнозувати й задовольняти з деяким випередженням у часі; з іншого боку — технічні умови й технології, що постійно змінюються, припускають постійну зміну методів контролю й забезпечення якості, організаційних механізмів і управлінських методик. Такий підхід позначається спеціальним терміном «quality improvement» («постійне поліпшення якості») [3, с. 212—218].

Основні розходження традиційних форм управління й TQM наведені в табл.

**Розходження основних принципів традиційної системи управління й системи TQM**

| Традиційні принципи управління   | Принципи системи TQM  |
|--|---|
| Задоволення потреб замовника   | Задоволення потреб споживача, суспільства й співробітників організації        |
| Планування, забезпечення й контроль поліпшення якості продукції          | Планування, забезпечення й контроль поліпшення якості всіх процесів і системи |
| Розробка переважно коригувальних впливів                                 | Розробка переважно попереджуючих впливів                                      |
| Навчання управлінню якістю тільки співробітників відділу контролю якості | Навчання управлінню якістю всього персоналу                                   |
| Покладання функцій забезпечення якості на відділ контролю якості         | Покладання функцій управління якістю на всіх співробітників                   |
| Рішення в сфері якості тільки «палаючих» питань і завдань сьогодення     | Регулярне виявлення і вирішення в сфері якості хронічних проблем              |
| Виконання кожним автономно поставленого завдання                         | Координація й взаємодія діяльності всіх співробітників в сфері якості         |

Як випливає з табл., підприємство, що використовує в управлінні концепцію TQM, орієнтується на змінювані потреби споживача, суспільства, співробітників і підприємства в цілому. Відповідно до виявлених потреб підприємство змінює характеристики продукції, процесів, методики, структури.

Методична база, системи TQM для вітчизняних підприємств дасть можливість охопити та вдосконалити свою систему якості продукції керуючись такими аспектами:

- управління якістю продукції на всіх етапах життєвого циклу (модель петлі якості);
- систему ведення внутрішньої інформації про діяльність в області якості й результати такої діяльності;
- застосування статистичних методів для обробки інформації;
- створення проектів з вдосконалення діяльності й процесів;
- навчання управлінню якістю всього персоналу;
- мотивацію співробітників і залучення їх до управління;
- розробку внутрішніх стандартів на діяльність з вдосконалення якості.

Традиційна форма управління передбачає постійне планове вивчення ринку й регулярне вдосконалення продукції. Система TQM крім постійного планового вивчення ринку передбачає також планове вивчення можливості підвищення якості виробництва підприємства, продуктивності праці, задоволеності співробітників і суспільства [3, с. 212—218].

### **Проблеми впровадження системи управління якістю та шляхи їх вирішення**

Існує низка негативних тенденцій та проблем, які стають на заваді впровадження систем управління якістю, а саме:

- низька обізнаність спеціалістів вітчизняних підприємств щодо необхідності та можливостей функціонування сучасних систем управління;
- недостатній рівень фінансування науково-методичних розробок у сфері систем управління;
- низька ефективність координації робіт із забезпечення реалізації державної політики у сфері управління якістю, як складової загальнодержавного підходу до підвищення конкурентоспроможності, якості та безпечності товарів та послуг вітчизняних підприємств.

Виходячи з такої позиції, важливу роль у сфері управління якістю відводиться законодавству як формі державного регулювання якістю і методів його забезпечення. Це, так зване, вістря піраміди, яка спрямовує за собою документи всіх рівнів, і без якого не працюють зокрема гармонізовані національні стандарти, що встановлюють вимоги до систем управління в різних видах економічної діяльності (ISO серії 9000, ISO серії 14000, ISO 22000, OHSAS 18000 тощо) [1, с. 11–14].

Відсутність усвідомлення на рівні більшості керівників підприємств та організацій того, що без сучасних систем управління вони не матимуть в найближчому майбутньому стабільності та зростання, має бути компенсоване адекватними діями з боку держави.

На жаль, передбачені в Концепції державної політики у сфері управління якістю продукції (товарів, робіт, послуг), затвердженій ще в 2002 році Розпорядженням КМУ від 17 серпня № 447-р, заходи щодо державної підтримки та стимулювання впровадження сучасних систем управління є на сьогоднішній день недостатніми і в цілому малоєфективними.

Проголошений у Концепції підхід до закупівлі продукції за бюджети і кошти, який передбачав наявність у постачальника цієї продукції сертифікованої в національній системі сертифікації (УкрСЕПРО) СУЯ та (або) системи екологічного управління, досі є нереалізований, хоча реалізація такого підходу не потребує значних коштів [3, с. 11–15].

### Висновки

Підсумовуючи вищесказане, слід зазначити, що для підприємств, які прагнуть завоювати тверді позиції як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, потрібно мати відповідну систему управління якістю продукції, яка буде орієнтована на глобальний ринок і забезпечуватиме критерії конкурентоспроможності. Такою системою може бути система загального менеджменту управління якістю (TQM), яка відповідає вимогам стандартів ISO 9000 та покликана розглядати управління якістю на підприємстві, виходячи з діяльності всіх його структурних підрозділів та створення активного механізму залучення всіх його працівників; надати методику вивчення можливостей вдосконалення та постійного застосовування нових сучасних методів і шляхів вдосконалення управління якістю продукції; досліджувати якість продукції, виходячи з усіх її аспектів формування та проявів, залучаючи при цьому всі можливі ресурси підприємства, зв'язки та співробітництво з іншими організаціями.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Агеев С. Я. Управління якістю : навч.-метод. посіб. / С. Я. Агеев. — Львів : Новий Світ–2000, 2010 р. — 240 с.
2. Система управління якістю продукції на підприємстві як складник ефективної його діяльності / Проскура В. Ф. // Зб. наук.-техн. праць наукового вісника НЛТЕУ України. — 2009 р. — 205 с.
3. Управління якістю : навч. посіб. / Д. П. Лойко, О. В. Вотченікова, О. П. Удовіченко, М. А. Котляр. — 2-ге вид. — Львів : Магнолія 2006, 2010 р. — 336 с.

Рекомендована кафедрою фінансів і кредиту

Стаття надійшла до редакції 6.03.12  
Рекомендована до друку 25.04.12

**Савіцький Андрій Вікторович** — заступник керівника навчально-тренувального центру.  
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут, Хмельницький