



## **ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

УДК: 338.2

*Грібахо О. О.<sup>1</sup>*

### **ПОБУДОВА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

*У статті розглянуто підходи до побудови системи управління якістю продукції на підприємствах, визначено основні фактори підвищення якості виробництва продукції, розглянуто структурну схему реалізації управління якістю, розглянуто основні проблеми розробки та впровадження систем управління якістю на підприємствах та обґрунтовані шляхи їхнього подолання.*

***Ключові слова:** якість, продукція, система управління якістю, методика, система.*

#### **ВСТУП**

Сучасний розвиток світової економіки свідчить, що якість продукції стала визначальним чинником успішної господарської діяльності підприємства. Підвищення рівня якості є однією із форм конкурентної боротьби, завоювання та утримання позицій на ринку. При цьому високий рівень якості сприяє підвищенню попиту на продукцію і збільшенню суми прибутку за рахунок зростання обсягів продажів.

Підвищення рівня якості продукції є особливо важливим фактором для вітчизняних товаровиробників, тому що тільки продукція високої якості зможе гідно конкурувати на світових ринках.

Проблема якості продукції та послуг є стратегічною, від вирішення якої значною мірою залежить стабільність економіки. Процес поліпшення якості, хоч він і є досить складним, необхідний не тільки для отримання прибутку окремими виробниками, але і суспільству в цілому. Це обумовлює необхідність дослідження даного питання і вивчення теоретичних аспектів управління якістю продукції на підприємствах.

В силу ряду причин якість виробничої продукції останнім часом значною мірою знизилась. Це пояснюється насамперед старінням (як моральним, так і фізичним) виробничої бази, зниженням рівня професійної підготовки виконавців і ще цілим рядом факторів, що впливають на проблему.

<sup>1</sup> Рецензент – д. е. н., професор Яценко В. М.



В сучасних умовах вітчизняним товаровиробникам доводиться конкурувати з іноземними компаніями і на зовнішньому, і на внутрішньому ринках. Проте на практиці з'ясовується, що багато українських підприємств виявляються не підготовленими до ведення активної конкурентної боротьби, однією з причин чого є недостатня конкурентоспроможність національної продукції через недосконалість її якісних параметрів. При цьому очевидно, що істотне підвищення якості продукції є неможливим без створення на підприємствах України ефективної системи управління якістю.

Значний науковий внесок в розробку теоретико-методологічних аспектів розвитку систем управління якістю продукції на підприємствах зробили зарубіжні вчені: Е. Демінг, Дж. Джуран, К. Ісікава, Ф. Кросбі, С. Сіро, Г. Тагуті, А. Фейгенбаум, Д. Харрінгтон, У. Шухарт. Теоретичні аспекти щодо якості як наукової категорії, систем якості та управління якістю були предметом досліджень багатьох вітчизняних сучасних авторів: Г. О. Швиданенко, С. К. Фомічова, О. І. Момота, О. Б. Чернеги, Ю. В. Макогона, Ю. О. Гохберга, А. О. Старостиної, Н. І. Скрябінової та ін.

У своїх працях учені розглядали підходи до визначення якості, здійснили аналіз методів оцінки рівня якості продукції, визначили організаційні аспекти управління якістю, а також працювали над окремими проблемами щодо поліпшення рівня якості готової продукції.

Однак із плином часу та досягненнями науково-технічного прогресу сутність і значення поняття управління якістю продукції змінюється та коригується.

#### **ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ**

Ціллю даної статті є вивчення основних підходів до побудови системи управління якістю продукції на підприємствах, розгляд основних проблем розробки та впровадження систем управління якістю та обґрунтування шляхів їхнього подолання.

#### **РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Питання якості продукції є особливо важливим в сучасних умовах та залишається актуальним для всіх учасників ринку. Ось чому його можна розглядати з двох різних позицій: з боку споживача і з позицій виробника. Для споживача якість продукції – це своєрідний ступінь досконалості властивостей і характеристик продукту, які здатні задовольнити їхні потреби та побажання. Споживачі визначають рівень якості продукції за її фізичними, технічними, екологічними та споживчими характеристиками (органолептичними показниками і рівнем безпечності продукції). Потенційні споживачі при виборі продукту надають перевагу якісним і надійним виробам, але для них важливим також залишається фактор співвідношення ціни та якості.



Для виробників, які мають на меті здійснення прибуткової діяльності та освоєння нових ринків збуту, якість продукції стає вирішальним інструментом відносно підтримки і підвищення конкурентоспроможності. З боку виробників якість продукції – це не тільки ступінь задоволення споживачів характеристиками готового продукту, а й скоординована діяльність підприємства, що полягає у спрямуванні та контролюванні організації щодо якості продукції на всіх етапах виробничого процесу. Якість продукції завжди є компромісом між бажаннями і можливостями, тому складним та відповідальним завданням для фахівців стає пошук оптимального співвідношення між характеристиками продукції, якістю і продуктивністю та ефективністю виробництва, між якістю і потребами ринку.

На процес формування і забезпечення якості продукції впливає величезна кількість різноманітних чинників, вони є нестійкими і прагнуть відхилитися від заданого, запланованого рівня, а тому цим процесом необхідно цілеспрямовано управляти. Під управлінням якістю розуміють скоординовані дії керівників, інженерів, менеджерів і робітників, які забезпечують створення та виготовлення такої продукції, що повністю задовольняє вимоги споживача за мінімальних затрат праці, матеріалів та енергії [2].

Якість продукції безпосередньо залежить від якісного здійснення всіх процесів виробництва, тому важливо її розглядати як об'єкт управління в межах виробничої діяльності підприємства. Управління якістю – це скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролі організації щодо якості, що звичайно охоплює розроблення політики і цілей у сфері якості, планування якості, контроль якості, забезпечення та поліпшення якості [3].

Нині стійке положення будь-якого підприємства на ринку товарів і послуг визначаються рівнем конкурентоспроможності. В свою чергу, конкурентоспроможність пов'язана з двома показниками – рівнем ціни і рівнем якості продукції. Причому другий фактор поступово стає все більш значущим.

Основними факторами, що впливають на якість продукції, є:

- фактори зовнішнього середовища:

- а) рівень вимог до якості (споживачі, прогрес, конкуренти);
- б) наявність постачальників капіталу, трудових ресурсів, матеріалів, енергії, послуг;
- в) чинне законодавство в сфері якості і робота державних органів;

- внутрішні чинники підприємства:

- а) матеріальна база підприємства (фінанси, обладнання, інфраструктура);
- б) персонал (кваліфікація і мотивація);
- в) якість виконання (застосування передових технологій);



- менеджмент (організація і управління роботою підприємства), в тому числі система управління якістю, яка передбачає:

- а) маркетинг;
- б) взаємовідносини з замовниками (контракти, сервіс);
- в) контроль якості на всіх етапах створення продукції;
- г) оперативне реагування на проблеми з якістю [7].

У зв'язку зі складністю оцінки та забезпечення якості продукції (особливо на великих виробничих підприємствах) необхідна розробка і впровадження системи управління якістю.

Під управлінням якістю продукції слід розуміти встановлення, забезпечення і підтримку оптимального рівня якості продукції при її розробці, виготовленні, зберіганні, транспортуванні, експлуатації та споживанні. Метою управління є досягнення заданого рівня якості продукції [4].

При управлінні якістю продукції безпосередніми об'єктами управління є процеси, від яких залежить якість продукції.

Процес управління якістю продукції складається з таких операцій:

- розробка програми управління, планування підвищення якості продукції;
- отримання і аналіз інформації про стан будь-якого об'єкта (виробу, процесу), що впливає на якість продукції;
- прийняття рішення з управління якістю продукції та підготовка впливу на об'єкт;
- керуючий вплив;
- отримання і аналіз інформації про зміни в якості об'єкта, які були викликані керуючими впливами [1].

Стимулом підвищення якості продукції є конкретна рушійна сила процесу створення продукції, здатна поліпшити один або кілька показників якості продукції. Під умовою підвищення якості продукції розуміються обставини, в яких діє фактор. Під заходом підвищення якості продукції розуміється дія або сума дій, що змінюють фактор або умови, в яких діє фактор.

Відповідно головними функціями системи управління якістю продукції є: планування, організація, мотивація і контроль процесів управління якістю.

Під плануванням якості продукції розуміється встановлення обґрунтованих завдань з її випуску з необхідними значеннями показників якості на заданий момент або протягом заданого інтервалу часу [5].

Оперативне управління якістю продукції складається з процесів організації, координації, регулювання та мотивації. Ці процеси засновані на створенні умов для ефективного проведення заходів з удосконалення якості продукції, а також стабілізації виробництва, збуту і післяпродажного обслуговування.



Ці функції реалізуються в системі управління за допомогою стандартизації та сертифікації продукції.

За визначенням міжнародної організації по стандартизації, стандартизація – встановлення і застосування правил з метою впорядкування діяльності в певних сферах на користь і за участю всіх зацікавлених сторін, зокрема для досягнення загальної оптимальної економії при дотриманні функціональних умов і вимог техніки безпеки [5].

На рівні підприємства стандартизація враховує специфіку виробництва: вид продукції, серійність, особливості технологічних процесів та ін. Ці норми закріплюють в стандартах підприємств.

Сертифікація – діяльність з підтвердження відповідності продукції встановленим вимогам.

У світовій і вітчизняній практиці застосовуються різні методи підтвердження відповідності об'єктів заданим вимогам, які виконуються різними сторонами – виробниками, продавцями, замовниками, а також незалежними від них органами і організаціями, такими як органи технічного та санітарного нагляду за безпекою, відомчий контроль.

Особливе місце в управлінні якістю продукції посідає контроль якості. Саме контроль, як один з ефективних засобів досягнення намічених цілей і найважливіша функція управління, сприяє правильному використанню об'єктивно існуючих, а також створених людиною передумов і умов випуску продукції високої якості. Від ступеня досконалості контролю якості, його технічного оснащення і організації багато в чому залежить ефективність виробництва в цілому.

Враховуючи той факт, що якість продукції підприємства є одним з головних чинників її конкурентоспроможності, можна стверджувати, що кожний суб'єкт господарювання має розробляти та впроваджувати власну систему управління якістю. У найбільш загальному вигляді під системою управління якістю продукції (послуг) слід розуміти сукупність заходів (економічних, технічних, технологічних, управлінських), спрямованих на забезпечення необхідного рівня якості продукції, шляхом ефективної організації усіх процесів, які задіяні в ході виробництва, збуті й подальшому обслуговуванні продукції, що виробляється. Метою управління якістю при цьому виступає забезпечення постійного поліпшення якості продукції.

У процесі побудови системи управління якістю продукції доцільно поєднувати функціональний і процесний підходи, що забезпечує синергетичний ефект від їхньої взаємодії (рис. 1).

Функціональний підхід до управління якістю продукції передбачає управління взаємопов'язаними процесами організації як системою для досягнення поставлених цілей, що базується на



плануванні, організуванні, мотивуванні, контролюванні та регулюванні якості виробів.



Рис 1. Підходи до побудови системи управління якістю продукції на підприємстві

Джерело: [3]

Процесний підхід до управління якістю продукції ґрунтується на постійному вдосконаленні усіх стадій виготовлення якісної продукції: проектування, розроблення, виготовлення, реалізація і використання. Для якісного здійснення виробничих процесів система управління якістю продукції повинна бути забезпечена відповідними ресурсами на вході, а на виході має формуватись висока якість продукції [3].

Кожна функція системи управління якістю продукції (функціональний підхід) являє спеціалізований вид управлінської діяльності, за допомогою якого здійснюється цілеспрямована дія на чинники, що впливають на якість продукції відповідно до поточної ситуації, яка склалася в зовнішньому для підприємства середовищі. У цьому сенсі кожна функція системи управління якістю повинна обов'язково враховувати умови зовнішнього середовища та коригуватися відповідно до його змін.

Всі фактори підвищення якості виробництва продукції можна розділити на три великі групи:

1. Фактори підвищення якості, серед яких виокремлюють:

- підвищення кваліфікації персоналу – проведення тренінгів, оволодіння працівниками навичками роботи з удосконаленим обладнанням. Основне завдання цього фактора – досягнення персоналом підприємства відповідних знань, яких потребує міжнародна стандартизація та сертифікація, що постійно перебуває в умовах розвитку;
- модернізація обладнання, програмного забезпечення – підприємство має бути у стані безперервного прогресу;



- формування виробничої дисципліни, відповідальності у працівників – це фактор забезпечення стабільності якості. Необхідне формування усвідомлення працівниками відповідальності за свою роботу. Цьому сприяє проведення роз'яснювальних бесід серед робітників, посилений контроль дисципліни керівниками підрозділів у процесі виробництва;
- дотримання термінів ремонтів обладнання – це фактор, що попереджуватиме брак і сприятиме стабільності виробничого процесу на підприємстві.

2. Фактори зменшення витрат – це:

- постійний пошук, відбір нових постачальників, що може забезпечити підприємству економію засобів, але тільки в тому випадку, якщо якість, що гарантуватиметься постачальниками, буде не нижча, ніж існуюча (або навіть вища за неї), а розцінки будуть більш вигідними;
- докладний вартісний аналіз – забезпечить своєчасне виявлення відхилень у роботі підприємства і вкаже на напрямки економії коштів;
- зниження трудомісткості продукції шляхом впровадження у виробництво нових пристроїв;
- удосконалення нормативної бази, що буде відповідати існуючим стандартам і зменшуватиме витрати матеріальних цінностей;
- зменшення штрафів шляхом очищення промислових стоків за допомогою очисного обладнання – вірний спосіб не тільки зменшити витрати, а й дати змогу промислому підприємству опинитися на рівні підприємств, що найменше забруднюють навколишнє середовище.

3. Фактори прискорення циклу виробництва – не менш важливі для підвищення якості виробництва, вони включають в себе:

- вивчення робітниками суміжних професій, що не тільки прискорить цикл виробництва, а й покращить рівень знань робітників;
- підвищення ефективності розподілу робочого часу – підвищить продуктивність праці працівників;
- зменшення простоїв обладнання – зробить безперервним виробничий процес на підприємстві;
- премії та виплати працівникам – будуть стимулювати робітників працювати краще та швидше.

Для об'єктивної оцінки якості продукції необхідно на кожному підприємстві створити службу контролю якості, до функцій якої буде належати здійснення всіх видів контролю та збір інформації для оцінки якості, яка надходить у процесі операційного контролю. На основі цієї інформації можна управляти процесом забезпечення нормативних значень показників якості відповідно до ситуації, що склалася в оточуючому середовищі підприємства. Для цього передусім слід встановити нормативи забезпечення якості відповідно до вимог



споживача, визначити причину виникнення відхилень від технологічних режимів, місце і час їхнього виникнення і виявити конкретних винуватців появи дефектів. Після цього слід сформувавши програму заходів, спрямованих на усунення виявлених відхилень.

У загальному випадку управління якістю продукції підприємства за відхиленнями в умовах середовища, що постійно змінюються, можна реалізувати за такою схемою (рис. 2) [3].

У наведеній схемі під зовнішнім середовищем розуміються всі учасники виробничого процесу: замовник, постачальники, стан ринку продукції, що виробляється, фінансові структури, що взаємодіють з виробничим підприємством тощо.

Наявність на підприємствах системи менеджменту якості, побудованої на базі міжнародних стандартів, дозволяє підприємствам усунути невиробничі втрати, стати конкурентоспроможними не тільки на внутрішньому, але й на зовнішньому ринках. Проте слід підкреслити, що на сьогодні переважна більшість підприємств України не володіють системами якості, сертифікованими відповідно до вимог міжнародних стандартів, через нестачу коштів на їхнє впровадження, яке вимагає суттєвих додаткових виробничих витрат.

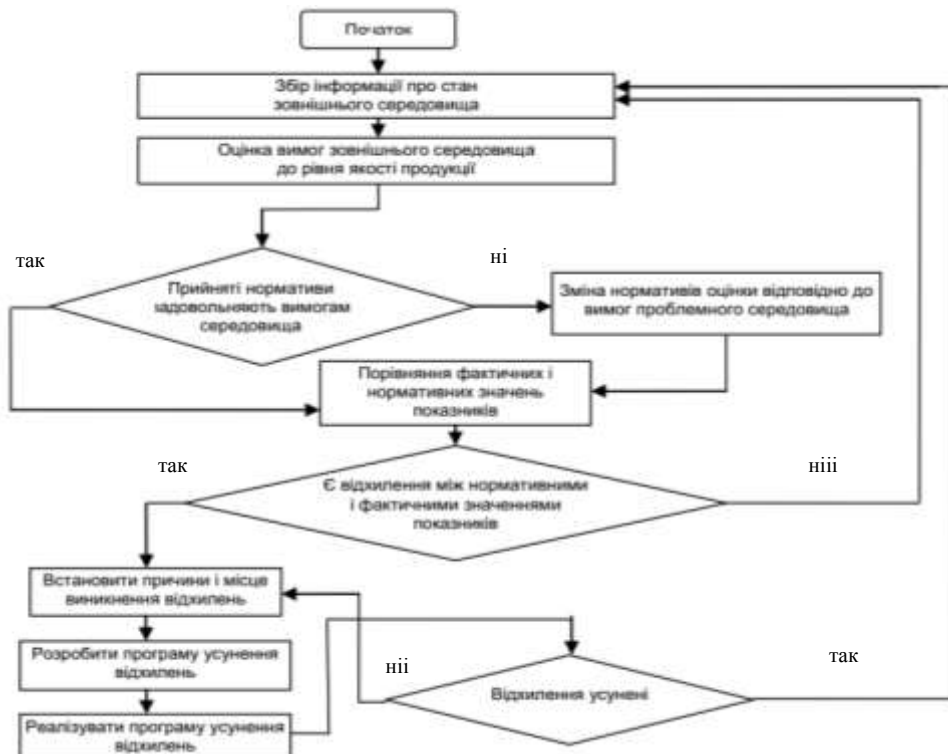


Рис. 2. Схема реалізації адаптивного управління якістю на підприємстві

Джерело: [3]





### **ВИСНОВКИ**

Оскільки на якість продукції впливає велика кількість як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, то для ефективного управління якістю продукції на виробничому підприємстві повинна бути створена система управління якістю, що виконує функції планування, організації, мотивації і контролю процесів управління якістю, за обов'язкового врахування факторів, діючих у ринковому середовищі.

Шляхи вирішення проблем впровадження систем управління якістю повинні розроблятися з урахуванням того, що в сучасних умовах головним в забезпеченні якості продукції є людський фактор. Відтак виділимо декілька шляхів розв'язання зазначених проблем:

1. Створення на підприємствах сприятливого морального клімату та обов'язкове дотримання у взаємовідносинах з персоналом таких принципів:

- надання всім без виключення співробітникам можливостей для професійного росту;
- створення можливостей просування по службі, яке насамперед має залежати від ефективності виконуваної роботи;
- підвищення заробітної плати за вищу якість роботи;
- створення атмосфери довіри, творчого ставлення до праці, заохочення ініціативи співробітників.

2. Забезпечення участі персоналу у розробці та реалізації програм якості: мається на увазі, що дієве управління якістю може бути забезпечено тільки за умови, коли працівники розуміють поставлені завдання та їхню необхідність, а також мають змогу проявляти ініціативу щодо висунення власних пропозицій з поліпшення системи якості.

3. Підвищення вмотивованості і переконань керівництва з метою подолання психологічних бар'єрів, що виникають при побудові на підприємстві нової системи якості.

### **СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ**

1. Іващенко О. В. Складові управління якістю продукції / О. В. Іващенко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2007. – № 1. 2. Управління якістю / Д. П. Лойко, О. В. Вотченікова, О. П. Удовіченко, М. А. Котляр. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2008. – 230 с. 3. Огвоздин В. Ю. Управление качеством. Основы теории и практики : учеб. пособ. / В. Ю. Огвоздин. – 6-е изд. – М. : Дело и Сервис, 2009. – 304 с. 4. Осадчук О. П. Якість продукції як об'єкт управління / О. П. Осадчук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 4. – С. 144–147. 5. Пожуєв О. В. Покращення управління якістю продукції: проблеми, рішення / О. В. Пожуєв // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2010. – № 1. – С. 50–54. 6. Хотинь Л. В. Якість продукції: економічна сутність та складові / Л. В. Хотинь // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. – 2013. – Вип. 1. – С. 48–51. 7. Шаповал М. І. Менеджмент якості / М. І. Шаповал. – К. : Знання, 2006. – 471 с.

*Дата надходження до редакції – 13.10.2014 р.*