

**Весперіс С.З.,**

*к.е.н., доцент кафедри економіки і управління*

*Конотопського інституту СумДУ,*

*м.Конотоп, Україна*

**Мельников Є.О.,**

*студент Конотопського інституту СумДУ,*

*м.Конотоп, Україна*

## **ФОРМУВАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСАД РЕАЛІЗАЦІЇ КОМПЛЕКСНОЇ ПРОГРАМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ**

**Анотація:** В статті розглядаються особливості формування основних засад реалізації комплексної програми управління якістю. Наведено основні етапи робіт зі створення системи якості. Охарактеризовано напрямки робіт по створенню сучасної системи якості на промислових підприємствах.

**Аннотация:** В статье рассматриваются особенности формирования основных принципов реализации комплексной системы управления качеством. Приведены основные этапы работ по созданию системы качества. Характеризуются направления работ по созданию современной системы качества на промышленных предприятиях.

**Summary:** The article deals with peculiarities of the basic principles of a comprehensive program of quality management. The basic stages of work on the creation of quality systems. The characteristic lines of work on the creation of modern quality systems in industrial enterprises.

**Постановка проблеми.** Шлях до успіху кожного підприємства безумовно свій, але так чи інакше він проходить через якість. Досвід провідних виробників

світу та успішних вітчизняних підприємств свідчить про те, що не існує найкращих концепцій управління та методів їх застосування на практиці, але кожний із сучасних підходів до управління організацією орієнтовано на розробку та впровадження стратегії якості як однієї з комплексних стратегій організації, що поєднує в собі всі аспекти її діяльності. Тому тема статті є достатньо актуальною і своєчасною.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Сучасна теорія управління якістю базується на результатах досліджень, що проводилися такими видатними зарубіжними вченими, як: Ф. Б. Кросбі, У. Е. Демінг, А. В. Фейгенбаум, К. Ісікава, Дж. М. Джуран, У.А. Шухард та інші. Значний внесок в теорію питання внесено росіянами О.П. Глудкіним, В.Н.Спіцнаделем, В.А.Лапідусом та ін. Теоретичні аспекти щодо якості як наукової категорії, систем якості та управління якістю були предметом досліджень також багатьох вітчизняних сучасних авторів: О.І.Момота, П.Я.Калити, М.І.Шаповала, Р.І.Бичківського та ін. Проте і на цей час існує багато не розкритих питань і теоретичних проблем щодо формування сучасних систем управління якістю.

**Формулювання цілі статті.** Основною метою статті є розробка етапності та визначення напрямків робіт зі створення сучасної системи якості на промисловому підприємстві.

**Виклад основного матеріалу.** Економічні реформи повернули українських виробників до якості. Підприємство, перш за все, повинно потрапити у бізнес, на ринок. Для цього потрібно розв'язати такі задачі:

- освоїти виробництво товару, який користується попитом, тобто виробляти те, що купують, а якщо удосконалювати цей товар, то кількість його покупців буде збільшуватись, покращаться економічні показники підприємства і можна буде знайти кошти для реалізації наступних етапів розв'язання проблем якості;
- створити дилерську, торгову мережу продаж, а також просування товару та інформації про нього;

- мінімізувати витрати виробництва; з цією метою необхідно все перерахувати, переосмислити матеріально-технічну базу підприємству, відмовитись від всього зайвого, провести реструктуризацію;

- навчитись управляти фінансами, перш за все – контролювати їх [1].

Поточний розвиток ринкової ситуації диктує три етапи робіт із створення системи якості [2]:

1 етап – кардинальне поліпшення якості виготовлення продукції – якість продукції і процесів;

2 етап – створення конкурентоспроможної продукції за рахунок впровадження сучасних систем менеджменту, які ґрунтуються на концепціях якості (TQM, ISO 9000) і реінжинірингу організаційної структури – якість діяльності;

3 етап – прискорене безперервне поліпшення основних характеристик підприємства з метою отримання його конкурентоспроможних параметрів – якість фірми.

На першому етапі промислові підприємства захищені протекціонізмом Уряду України і низькою вартістю робочої сили, що обумовлюється сучасним етапом розвитку ринкових відносин. Цей етап визначається вартісними перевагами продукції підприємств, але вони будуть поступово зменшуватись за рахунок можливої появи конкурентів.

Для збереження свого місця на ринку, промислові підприємства повинні спочатку підняти якість виготовлення і знизити вартість витрат на продукцію. Керівництво підприємств повинно розпочати вирішення цієї задачі через модернізацію діючих механізмів управління, змінивши в них акценти з кількості на якість [3].

На другому етапі промислові підприємства повинні підняти рівень всіх складових якості і зменшити всі складові вартості продукції. На цьому етапі потрібно використовувати системні методи, що ґрунтуються на міжнародних стандартах ISO 9000. Цей етап необхідно розглядати як етап, на якому

підприємства досягають конкурентоспроможності за рахунок всіх складових якості продукції (якості проекту, виготовлення, обслуговування, вартості) [3].

Перші два етапи – це лише ті етапи, на яких окремі промислові підприємства доганяють головних конкурентів.

На третьому етапі для того, щоб конкурувати успішно на довгостроковій основі, потрібно змінити характеристики уже не продукції, а характеристики самих підприємств, такі, як продуктивність, швидкість поліпшення якості, спроможність до змін тощо. Тому третій період повинен стати етапом реінжинірингу самих підприємств з метою отримання сучасних параметрів продукції і зміни їх корпоративної культури відповідно до концепцій TQM [3].

Основна стратегія створення нових систем якості розглядає наступне [4]:

- створення нових систем якості на промислових підприємствах повинно передбачати вказані вище етапи і враховувати динаміку процесів на ринках продукції;
- створення систем, які відповідають трьом етапам, повинно розпочатись одночасно і розвиватись паралельно;
- системи якості повинні орієнтуватись на принципи TQM і, перш за все, на наступні:
  - головний фокус – на споживача;
  - ясність стратегій, цілей, поставлених задач;
  - головна роль вищого керівництва;
  - залучення персоналу, акцент на пріоритетну роль персоналу;
  - увага процесам, всі роботи – процеси;
  - робота командами з різних функціональних підрозділів;
  - безперервне поліпшення.
- системи якості повинні базуватись на вимогах і положеннях стандартів ISO 9000, ISO 14000, а також інших галузевих стандартів;
- створення нових систем якості повинно бути адекватним і взаємозв'язаним із змінами виробничих відносин, організаційних структур і корпоративної культури промислових підприємств.

Напрямки робіт по створенню сучасної системи якості на промислових підприємствах наведені на рис.1.

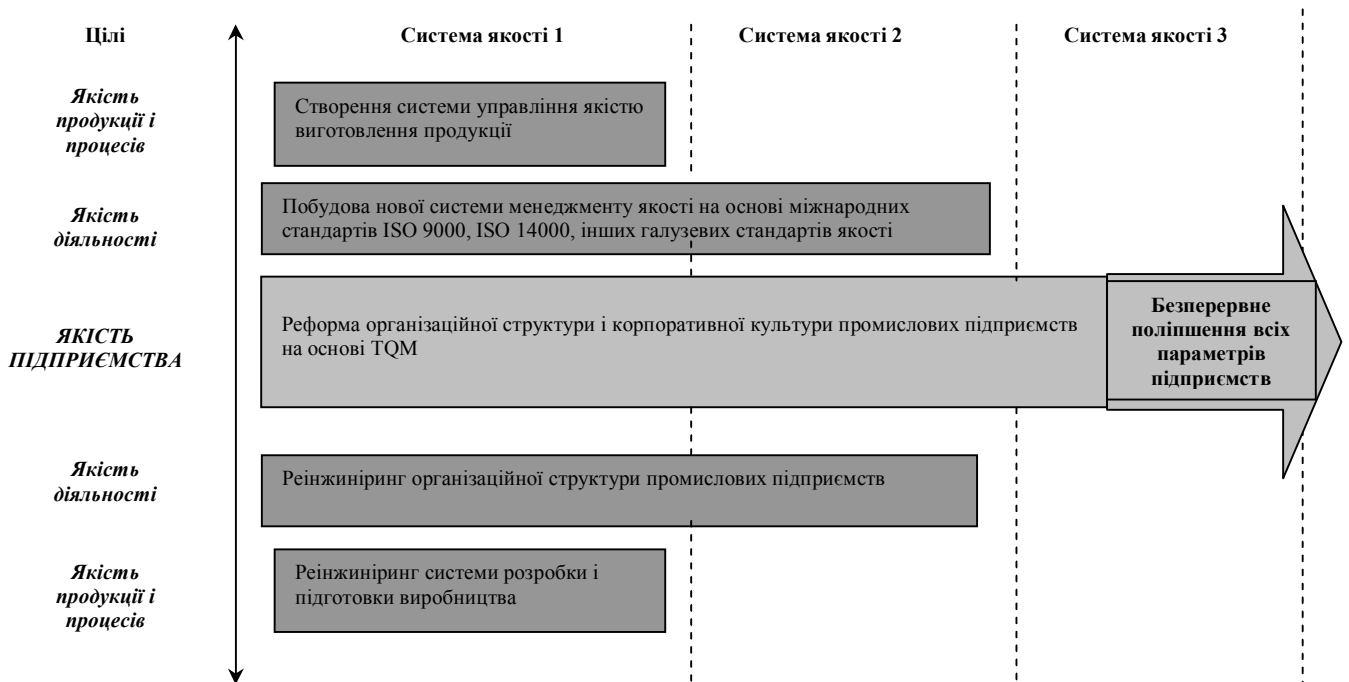


Рис. 1. Послідовність розбудови системи якості промислових підприємств.

Центральний напрямок – стратегічний, мета якого – перетворення промислових підприємств на підприємства, які можуть конкурувати з провідними зарубіжними підприємствами. Для цього необхідні перетворення всієї організаційної діяльності і корпоративної культури промислових підприємств на основі принципів TQM, що у підсумку повинно вивести основні параметри підприємств на рівень світових стандартів. Головним підсумком стратегічного перетворення промислових підприємств повинно бути як відповідність параметрів підприємства параметрам основних конкурентів, так і випереджаюча швидкість безперервного їх поліпшення. Робота в цьому напрямку повинна розпочатись з розробки нової філософії і масового навчання працівників підприємств принципам і методам TQM, а також з розробки програм реформування підприємств. Найбільш крупні проблеми створення системи якості промислових підприємств виділені у самостійні напрямки, які відповідають оперативним і тактичним цілям [3].

Як оперативні напрямки виділені напрямки, що пов'язані із швидким і радикальним поліпшенням якості виготовлення продукції і якості виробничих процесів і, як наслідок, підвищенням надійності. Це дозволяє поліпшити надійність (безвідмовність і довговічність) всіх видів продукції. Паралельно потрібно почати реінжиніринг системи розробки і постановки на виробництво.

Головна мета реінжинірингу даної системи – радикальне скорочення термінів створення нових моделей і ступеню доведення проектної документації для бездефектного виробництва. Цей напрямок пов'язаний як з розв'язанням певних технічних проблем, так і з новою організацією всієї системи досліджень, проектування і підготовки виробництва. Головний метод – командна (групова) робота із одночасним паралельним реінжинірингом, яка об'єднує дослідників ринку (маркетологів), розробників продукції, розробників логістики (постачання), розробників виробничих процесів, виробничників, представників обслуговуючих підрозділів [3].

До тактичних напрямків, мета яких – поліпшення якості діяльності продукції, відносять два напрямки - побудова нової системи менеджменту якості, яка відповідає стандартам серії ISO 9000, ISO 14000, іншим галузевим стандартам якості; реінжиніринг організаційної структури промислових підприємств.

Перший тактичний напрямок містить два етапи: створення системи, яка відповідає стандарту ISO 9000, і її сертифікація відповідними органами; розвиток цієї системи до відповідності стандартам ISO 14000 та інших галузевих стандартів якості також з наступною сертифікацією. Створення вказаних документованих систем повинно супроводжуватись розробкою системи мотивації, яка залучає весь персонал до системи якості і спонукає працювати за її правилами, а також масовим навчанням персоналу підприємства принципам і методам менеджменту, управління, забезпечення якості. Роботу по впровадженню систем якості по ISO 9000, ISO 14000, іншим галузевим стандартам якості необхідно вести децентралізовано, щоб кожне виробництво, крупний функціональний підрозділ створювали і у деяких випадках сертифікували свої власні системи. Це буде сприяти залученню у процеси всіх працівників підприємства. Однак системи

якості виробничих підрозділів повинні бути підсистемами єдиної централізованої системи якості промислового підприємства [4].

Другий тактичний напрямок – реінжиніринг організаційної структури. Найбільш ефективною є децентралізована структура управління з великими повноваженнями на тих рівнях, де виникають проблеми.

У межах цього напрямку необхідно збільшити повноваження із самоврядування виробництв та функціональних підрозділів. Однак ці перетворення повинні супроводжуватись створенням систем ефективного контролю за фінансами, високим ступенем відповідальності керівників фінансово самостійних підрозділів. Відповідно до рис.1 у певні моменти напрямки вливаються один в один – оперативні напрямки вливаються у тактичні, а ті, у свою чергу, - у стратегічний напрямок. Роботи по інжинірингу системи розробки і постановки на виробництво повинні випереджати реінжиніринг всієї організаційної структури компанії, але на певному етапі стати його частиною, тобто частиною всіх узгоджених між собою робіт з оновлення організаційної структури промислових підприємств.

**Висновки.** Таким чином, на основі вищевикладеного можна зазначити, що злиття всіх напрямків визначає, що промислове підприємство за умови успішного розв'язання всіх поставлених задач перейде у новий стан, який характеризується прискореним безперервним поліпшенням всіх його параметрів.

#### **Література:**

1. Шаповал М.І. Менеджмент якості : навчальний посібник / М.І.Шаповал. – К., 2007. – 471 с.
2. Воронин Г. Освоение систем качества – путь на мировой рынок / Г.Воронин //Стандарты и качество. – 2001. – № 5-6. – С. 44-48.
3. Лapidус В. А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях / В.А.Лapidус. – М. : ОАО Новости, 2000. – 435 с.
4. Спицнадель В. Н. Системы качества (в соответствии с международными стандартами ISO семейства 9000) : учебн. пособ. / В. Н. Спицнадель. – Спб. : Бизнес-пресса, 2000. – 336 с.

**Весперіс, С.З. Формування основних засад реалізації комплексної програми управління якістю [Текст] / С.З. Весперіс, Є.О. Мельников // Потенціал економічного розвитку в контексті європейської інтеграції: збірник наукових праць з актуальних проблем економічних наук. - Дніпропетровськ: ВД "Гельветика" 2013. - С. 30-33.**