

**Сімченко Н.О., д.е.н., професор,
Мохонько Г.А., к.е.н., доцент,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут»,
м. Київ**

Особливості проектно-орієнтованого управління якістю продукції поліграфічних підприємств

У статті розглянута специфіка проектно-орієнтованого управління якістю продукції підприємств поліграфічної промисловості, яка включає процеси планування, забезпечення та контролю якості. Враховуючи особливість друкованої продукції, нами деталізовані проекти забезпечення якості продукції поліграфічного підприємства. Наведені приклади управління якістю на поліграфічних підприємствах. Надані рекомендації щодо впровадження системи проектно-орієнтованого управління якістю на поліграфічних підприємствах, які згруповані за такими напрямками: державні, науково-технічні, економічні та соціальні.

Ключові слова: проектно-орієнтоване управління, система управління якістю, якість друкованої продукції, поліграфічне підприємство.

В статье рассмотрена специфика проектно-ориентированного управления качеством продукции предприятий полиграфической промышленности, которая включает процессы планирования, обеспечения и контроля качества. Учитывая особенность печатной продукции, нами детализированы проекты обеспечения качества продукции полиграфического предприятия. Приведены примеры управления качеством на полиграфических предприятиях. Даны рекомендации по внедрению системы проектно-ориентированного управления качеством на полиграфических предприятиях, которые сгруппированы по направлениям: государственные, научно-технические, экономические и социальные.

Ключевые слова: проектно-ориентированное управление, система управления качеством, качество печатной продукции, полиграфическое предприятие.

The specific features of the project-oriented quality management of the polygraph companies are analyzed in the article. Projects to ensure quality polygraph company in the context of the particular printed products are structured and detailed by authors. The examples of quality management of the polygraph companies are listed. The recommendations of the implementation of the project-oriented quality management system in the polygraph companies are revealed and grouped according to the public, scientific, technical, economic and social factors.

Key words: project-oriented management, quality management system, quality of printing press, polygraph company.

Постановка проблеми. В умовах загострення конкуренції, зменшення протекціоністських заходів держави все більшого значення набувають фактори, які обумовлюють можливість досягнення і забезпечення якості продукції як необхідної умови виживання товаровиробників і водночас критерію результативності господарської діяльності, добробуту суспільства в цілому. У всьому світі якість продукції перетворилася на основний важіль економічного розвитку як окремих підприємств та організацій, так і держав у цілому. В багатьох країнах досягнення високої якості продукції, що відповідає вимогам

споживача, стало основним елементом економічної стратегії і важливим чинником ринкового і фінансового успіху (Японія, Сінгапур, Гонконг, Тайвань, Південна Корея). Якість продукції та послуг є одним з найважливіших чинників успішної діяльності будь-якого окремого підприємства як складова внутрішньо-організаційного менеджменту, запорука досягнення і підтримання ефективної діяльності організації. Особливо важливо управління якістю в контексті проектного управління, адже в рамках проектів створюються нові види продукції, виробляються технічні та управлінські інновації, здійснюється диверсифікація діяльності підприємств, відбувається розвиток організацій. Саме в проектах сучасні організації і підприємства створюють нову якість і нові стратегічні конкурентні переваги. Будь-який проект повинен бути спрямований на досягнення конкретних цілей і результатів, у тому числі і в сфері якості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Здійснений аналіз літературних джерел доводить, що питанню управління якістю продукції приділяється значна увага. Зокрема питання управління якістю процесів створення продукції та підприємств, організацій і комплексів отримали широке поширення в роботах вітчизняних і зарубіжних вчених – Г.Ю. Кучерука, Т.О. Білопашки [5]. Якість друкованої продукції є об'єктом досліджень таких вчених, як: Л.А. Швайки, А.М. Штангрета [8], В.В. Офіцерова [7], А.В. Григор'єва, Т.В. Кузенкова, И.Н. Соломіна [3], Б. Кагана [4].

Незважаючи на значну кількість теоретико-методичних підходів до формування і впровадження у практику підприємств систем менеджменту якості, а також загальних методик проектного менеджменту, зокрема й за системою управління якістю проекту, актуальною залишається проблема обґрунтування процесів проектно-орієнтованого управління якістю продукції на поліграфічних підприємствах.

Постановка завдання. Метою дослідження є виявлення та аналіз особливостей проектно-орієнтованого управління якістю продукції поліграфічних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Виникнення нових друкарень, активна модернізація парку устаткування, вирівнювання технологічних можливостей столичних і обласних підприємств викликає пожвавлення активності серед підприємств та докорінно змінюють ситуацію на ринку поліграфічної продукції. Посилення конкуренції змушує керівників поліграфічних підприємств шукати нові підходи до ведення бізнесу, зниження витрат виробництва, поліпшення якості друкованої продукції. Найбільш прийнятною в цих умовах є методологія управління проектом, або проектне управління, яке дозволяє підвищити ефективність, результативність і гнучкість всього підприємства. Поліграфічні підприємства розглядають якість як відповідність вимог замовника, звісно орієнтуючись на внутрішні нормативи та рекомендації (за умови відсутності акредитації по стандарту ISO 9000). Останні дослідження показали, що 60–70 % усіх дефектів, виявлених на виробництві, прямо або опосередковано відносяться до помилок, допущених при проектуванні [8].

Для забезпечення стійкої позиції на ринку друкованої продукції необхідно проектування системи управління якістю (СУЯ), яке базується на використанні

принципів Всезагального управління якістю (TQM), на міжнародній базі знань стосовно управління проектами (PMBOK) [1] та міжнародних стандартів ISO серії 9000, що дозволить поліграфічному підприємству оптимізувати внутрішні бізнес-процеси, збільшити ймовірність досягнення запланованих результатів і працювати у відповідності з міжнародними принципами і нормами. СУЯ передбачає певні правила, процедури і процеси з планування якості, забезпечення якості та контролю якості, а також операції щодо їх вдосконалення [6].

Для удосконалення організації робіт зі стандартизації у видавничо-поліграфічній галузі, підвищення якості та конкурентоспроможності продукції на національному, міждержавному та міжнародному рівнях створено технічний комітет зі стандартизації (ТК) «Технологія поліграфії» як суб'єкт національної системи стандартизації [8, с. 414].

У 2011 році Державний комітет України з телебачення і радіомовлення затвердив «Програму стандартизації в галузі книговидання і преси на 2012–2016 роки» з метою випуску конкурентоспроможної видавничої та поліграфічної продукції, що відповідає вимогам споживача, забезпечення її контролю та випробування. Реалізація цієї програми забезпечить галузь нормативними документами різних рівнів на видавничу та поліграфічну продукцію, процеси, методи контролю, що відповідає міжнародним вимогам, сучасному державному рівню розвитку науки і техніки та сприятиме атестації підприємств, сертифікації друкованої продукції, підвищенню її конкурентоспроможності в умовах ринкової економіки [2].

Одним з перших поліграфічних підприємств, яке розробило систему якості в Україні була Зразкова типографія «Бліц-Принт», яка вже у 2001 році сертифікувала свою систему відповідно до міжнародних стандартів ISO 9001:2000 р. У 2010 р. підприємство сертифіковане за міжнародними стандартами ISO 9001:2008 р.

Популярності набуває впровадження на поліграфічних підприємствах інтегрованої системи якості. Так, з березня 2013 р. на Поліграфкомбінаті «Україна» впроваджено в дію інтегровану систему менеджменту якості, екології, охорони здоров'я та безпеки праці, інформаційної безпеки відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, BS OHSAS 18001:2007, ISO/IEC 27001:2005. Організаційною основою для створення інтегрованої системи менеджменту (ICM) на підприємстві була діюча з 2004 року система управління якістю відповідно до вимог ISO 9001.

Сьогодні поліграфічні підприємства, які впроваджують системи якості, наполягають на тому, щоб постачальники поліграфічних матеріалів і устаткування обов'язково мали сертифіковані системи якості, які є офіційним підтвердженням належного контролю на підприємстві. Стає очевидною прийняття системи якості на базі стандартів ISO серії 9000-9004, оскільки вони надають можливість не тільки вийти на конкурентні експортні ринки, а й розширити частку своєї участі в них [8, с. 421].

Запровадження проектно-орієнтованого управління якістю продукції на поліграфічних підприємствах передбачає виконання певних етапів та втілення різноманітних підпроектів (табл. 1).

Таблиця 1

Проекти забезпечення якості друкованої продукції поліграфічного підприємства

Процеси управління якістю на поліграфічному підприємстві	Сфери реалізації проектів забезпечення якості друкованої продукції	Ступінь впровадження на поліграфічних підприємствах* (%)
Маркетинг та вивчення ринку друкованої продукції	Вивчення запитів ринку, створення бази даних клієнтів	60
	Рекламні компанії	70
	Збільшення частки ринку	10
	Застосування систем робочого потоку, таких як: Prinect (MIS Prinance) тощо при прийманні замовлень	10
Проектування і розробка конструкції друкованої продукції	Розробка обов'язків, повноважень і ресурсів на різних етапах виготовлення друкованої продукції	50
	Розробка концепції друкованої продукції, яка знайде кінцевого споживача	90
	Виготовлення якісної друкарської форми (Computer to Plate, Computer to Plate)	50
	Якість взаємодії зі споживачем	40
	Застосування систем робочого потоку, таких як: Prinect (Prinect Axis Control Prinect Image Control, Prinect Inpress Control) тощо.	20
Виробництво друкованої продукції (друкарські та післядрукарські процеси: брошурувально-палітурні, оздоблювальні, обробні)	Впровадження ефективного друкарського обладнання	15
	Впровадження ефективного брошурувально-палітурного обладнання	15
	Забезпечення постачання якісних матеріалів (папір, фарба)	20
	Отримання якісного відбитку (колір зображення, положення зображення на друкарському листі, вид друку)	17
	Якість взаємодії зі споживачем	60
	Рівень професіоналізму працівників - вирішення проблеми зміни поколінь	80
	Застосування систем робочого потоку, таких як: Prinect (Prinect Press Room Manager Prinect Axis Control, Prinect Image Control и Prinect Inpress Control Prinect Quality Monitor, Prinect PostPress Manager) тощо	20
Упакування і складування друкованої продукції	Використання різного матеріалу для упаковки залежно від друкованої продукції	70
	Забезпечення якості та умов зберігання вхідних матеріалів	70
Збут, реалізація, експлуатація друкованої продукції	Вибір ефективних форм і методів доставки, продажу продукції	80

* розраховано авторами в результаті проведених досліджень

На поліграфічних підприємствах створюється служба управління якістю, яка виконує наступні функції [9]: управління якістю наукових розробок; управління якістю матеріалів; управління якістю на стадії видавничої підготовки; управління якістю на стадії технологічної підготовки; управління якістю в процесі виробництва; управління процесом стандартизації; оцінка якості готової продукції.

Дослідження ринку друкованої продукції виявило проблему, що головною метою керівників найчастіше є не якість і навіть не система управління якістю, а сертифікат. Тому серед поліграфічних підприємств України масового інтересу до професійного управління якістю поки не спостерігається [3]. Поряд з цим виділено негативні тенденції, що становлять загрозу економічній безпеці поліграфічній промисловості, зокрема зношеність та застарілість технологічного і технічного обладнання поліграфічних підприємств; неповне використання виробничих потужностей підприємств; низька якість матеріально-технічного постачання, повільне впровадження у виробництво новітніх технологій; недостатність уваги організації маркетингової діяльності та ін.

З метою підвищення якості та конкурентоспроможності друкованої продукції доцільно застосовувати наступні заходи впровадження проектно-орієнтованого управління якістю на підприємстві:

- *державні*: розроблення проектів нормативно-правових актів щодо державної підтримки впровадження систем управління якістю на підприємствах, завершення перегляду та затвердження основоположних стандартів національної системи стандартизації з урахуванням вимог міжнародної та європейської систем стандартизації та сертифікації, утворення розгалуженої мережі методичних і консультативних центрів, розвитку фундаментальних та прикладних досліджень, у сфері управління якістю, поліпшення стандартизації в видавничо-поліграфічній галузі;

- *науково-технічні*: вдосконалення технічної бази поліграфічної промисловості на основі впровадження у виробництво результатів наукових досліджень; технічна підготовка виробництва; вдосконалення технічного контролю та підвищення культури поліграфічного виробництва, якомога повніша стандартизації виробничих процесів на основі постійного приладового та візуального контролю і при використанні оптимальних поєднань основних технологічних матеріалів;

- *економічні*: посилення матеріальної зацікавленості і відповідальності за якість продукції; підвищення ефективності управління витратами на якість, рівня інвестиційного забезпечення модернізації, ефективності системи логістики;

- *організаційні*: використання найбільш раціональних форм організації виробництва, організація матеріально-технічного забезпечення. При налагодженому матеріально-технічному забезпеченні у виробництві продукції доцільно завжди використовувати таку сировину і матеріали, які передбачені діючими стандартами і технічними умовами. При роботі з замовниками

необхідно детально обговорювати якість виконаних робіт і намагатися максимально враховувати побажання партнерів;

- *соціальні*: моральне стимулювання, підвищення ділової кваліфікації, підготовка та перепідготовка персоналу, вдосконалення кваліфікації виконавців на всіх рівнях, підвищення технічної культури і створення традиції високоякісного виробництва [4; 5; 9].

Висновки і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. В результаті проведеного дослідження нами отримані такі результати.

1. В умовах удосконалення поліграфічної техніки, застосування новітньої технології та розширення асортименту поліграфічних матеріалів для завоювання поліграфічним підприємством твердих позицій як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, потрібно впроваджувати систему управління якістю в контексті проектного управління. Саме в рамках проектів створюються нові види продукції, виробляються технічні та управлінські інновації, здійснюється диверсифікація діяльності підприємств, відбувається розвиток організацій.

2. Проектно-орієнтоване управління якістю друкованої продукції розглядається в розрізі процесів управління якістю на поліграфічному підприємстві та сфер реалізації проектів забезпечення якості друкованої продукції. За результатами проведених досліджень деталізовано ступінь впровадження запропонованих інструментів на поліграфічних підприємствах в Україні.

3. З метою підвищення якості та конкурентоспроможності друкованої продукції запропоновані заходи впровадження проектно-орієнтованого управління якістю на підприємстві, які згруповані за напрямками: державні, науково-технічні, економічні та соціальні.

Перспективи подальших досліджень можуть бути пов'язані з визначенням інструментарію оцінювання впровадженої проектно-орієнтованої системи управління якістю на поліграфічних підприємствах.

Список використаних джерел

1. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) Fourth Edition. PMI, 2008. – Режим доступу: <http://www.pmi.org/publicctn/pmboktoc.htm>.

2. Програма стандартизації в галузі книговидавництва і преси на 2012–2016 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://document.ua/pro-zatverdzhennja-programi-standartizaciyi-v-galuzi-knigovi-doc89960.html>

3. Григорьев А.В. Исследование состояния системы обеспечения качества продукции на полиграфическом предприятии / Григорьев А.В., Кузенкова Т.В., Соломина И.Н. // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. – 2010. – № 6/8 (48). – С. 40–44.

4. Каган Б. Проблемы качества отечественной печати / Б. Каган // КомпьюАрт №11'2005 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.compuart.ru/article.aspx?id=14534&iid=690>

5. Кучерук Г.Ю. Оцінка функціонування системи управління якістю на підприємстві / Г. Ю. Кучерук, Т.О. Білопашка // Економіка & держава. – 2005. – № 8. – С. 25–28.

6. Молотков Н.В. Управление качеством продукции проектно-ориентированного предприятия в сфере информационного бизнеса / Н.В. Молотков, И.С. Сахаров // Бизнес-информатика. – 2009. – № 1 (07). – С. 9–15.

7. Офицеров, В.В. Менеджмент качества в полиграфической промышленности: конспект лекций / В.В. Офицеров. – Омск : Изд-во ОмГТУ, 2010. – 84 с.
8. Швайка Л.А. Економіка видавничо-поліграфічної галузі / Л.А. Швайка, А.М. Штангрет. – Львів: Укр. акад. друкарства, 2008. – 480 с.
9. Экономика полиграфической промышленности [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://uchebilka.ru/ekonomika/22280/index.html?page=21>