

*В.В. Лєпа, к.е.н.,  
М.С. Грязєва*

## **ПРОБЛЕМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

На сучасному етапі розвитку підприємства промисловості України потребують значної модернізації всіх ланок діяльності: від організаційної системи управління до окремих етапів виробництва продукції. Низка причин як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру не дозволяє вітчизняним товаровиробникам на рівних конкурувати із зарубіжними виробниками. Однією з основних причин, що заважають вітчизняним підприємствам боротися належним чином за споживачів, є незадовільна якість товарів. Тут маються на увазі не тільки товари народного споживання, але й засоби виробництва, сільгосптовари. Отже, неякісна продукція вітчизняних виробників не витримує конкуренції, що означає для підприємства недоотримання прибутку, тому вони не мають можливостей вкласти кошти в модернізацію виробництва. Наразі виникає замкнуте коло, для виходу з якого негайно потрібен простий, дієвий і недорогий механізм поліпшення якості продукції. Розробці такого механізму і присвячено дану статтю.

© В.В. Лєпа,  
М.С. Грязєва, 2013

Проблема управління якістю не нова, її дослідженню присвячено численні роботи як зарубіжних, так і вітчизняних учених. Серед засновників наукового підходу до проблеми управління якістю слід виділити зарубіжних дослідників Дж. Джурана, Дж. Харрінгтона, К. Ісікави [1-3] та інших. Широке коло проблем, пов'язаних з управлінням якістю, висвітлюється в роботі С. Фомічева, А. Старостіної та М. Скрябіна [4]. Але сучасні інтеграційні процеси потребують від українських підприємств глибокого реформування методів і систем управління якістю, а від держави – розробки й упровадження відповідних інституціональних перетворень.

Перший етап створення нової (для України) парадигми управління якістю провадиться на макрорівні вже декілька років. Протягом цього періоду в Україні ведуться роботи зі створення й упровадження сучасних систем управління, що відповідають міжнародним стандартам, на рівні Кабінету Міністрів затверджено план заходів із розробки, упровадження та функціонування систем управління якістю, екологічного управління [5]. У зазначеному плані передбачено такі розділи, як нормативно-правове забезпечення розробки й упровадження сучасних систем управління якістю на підприємствах і в організаціях, організаційні заходи, підготовка та підвищення кваліфікації кадрів, інформаційна підтримка і пропаганда систем управління якістю.

Незважаючи на позитивні зрушення, більшість підприємств України у практиці застосовують підхід, заснований не на управлінні якістю, а на можливості її контролю. Вітчизняні підприємства здебільшого впроваджують формальний інструмент контролю якості продукції: фрагментарну систему контролю якості, що складається з декількох точок контролю якості продукції у процесі виробництва. В умовах масового виробництва часто неможливо й економічно необґрунтовано організувати суцільний контроль якості. Але навіть 100-відсоткова перевірка не позбавляє від випуску неякісної продукції на ринок. Така система управління якістю «за відхиленням» уже давно застаріла, і часто стримує темпи виробництва, тому що менеджерам постійно доводиться шукати і наказувати винних за виявлений брак. Для споживача гарантією стабільної якості може стати: надійна технологія, система підтримки технологічної точності обладнання, ефективної системи підготовки кадрів. Тобто гарантією якості має стати сучасна система

управління якістю, яка поетапно контролює всі стадії створення продукції: від проектування до виробництва, включаючи також вторинні й допоміжні процеси, тобто весь життєвий цикл продукції.

Під управлінням якістю сучасні дослідники розуміють систему відносин, у якій об'єднані в одне коло управління підприємством у цілому, виробництво продукції та контроль за її якістю [6]. Таке тлумачення відповідає стандарту ДСТУ 3230-95 [7]: сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення управління якістю. У стандарті ISO 9000-2000 [8] система управління якістю визначається як «система управління, що спрямовує і контролює діяльність організації за якістю». Більш докладно, із виділенням складових, трактується система управління якістю у Законі України «Про підтвердження відповідності» [9]: «сукупність органів і об'єктів управління, що взаємодіють за допомогою матеріально-технічних і інформаційних засобів під час управління якістю продукції». Усі наведені визначення свідчать, що сучасний підхід до управління якістю потребує докорінного реформування всієї системи організації виробництва на вітчизняних підприємствах, де пріоритетним напрямом діяльності й основною стратегією розвитку стане орієнтація на випуск якісної продукції.

Така організація виробництва вже давно знайшла застосування в розвинутих країнах, а особливо у світових лідерів з якості – Японії та східних неоіндустріальних державах. На сьогодні існує ціла низка зарубіжних концепцій управління якістю [10]:

- щорічне поліпшення якості (Annual Quality Improvement);
- система якості (Quality System);
- система менеджменту, заснована на управлінні якістю (Quality Driven Management System);
- загальне управління якістю (Total Quality Management);
- забезпечення якості (Quality Assurance);
- управління якістю (Quality Control);
- статистичний контроль якості (Statistical Quality Control);
- система забезпечення якості (Quality Assurance System);
- гарантія продукції (Product Assurance);
- загальний виробничий менеджмент (Total Manufacturing Management);

передовий виробничий досвід (Good Manufacturing Practices);

система управління виробничими ресурсами (Environmental Management System);

загальний менеджмент якості у сфері охорони навколишнього середовища (Environmental TQM);

загальне забезпечення виробництва (Total Manufacturing Assurance);

інтегрований менеджмент процесів (Integrated Process Management);

менеджмент у цілях поліпшення якості (Management for Quality Improvement);

система впровадження безперервних поліпшень (Continuous Improvement Implementation System);

повна трансформація якості (Total Quality Transformation);

менеджмент системи якості (Quality System Management).

Усі ці концепції об'єднує одне загальне положення: в основі всіх сучасних підходів до управління якістю поставлено людину і якість її життя, включаючи безпеку праці, життєдіяльності, екологічну безпеку. Отже, упроваджуючи на національному рівні сучасну концепцію управління якістю на підприємствах розвинуті держави фактично вирішують проблему глобального підвищення вимог до якості середовища проживання людини.

Відзначимо, що перед тим, як упроваджувати одну з перелічених методологій управління якістю у практику вітчизняних підприємств, необхідно розробити детальне техніко-економічне обґрунтування пропонуваніх змін. Попередній аналіз потреби в поліпшенні системи управління якістю має містити такі етапи:

аналіз фінансово-економічних показників роботи підприємства;

аналіз показників якості продукції;

аналіз причин виявлених дефектів продукції;

аналіз організаційної структури системи управління якістю на підприємстві;

виявлення проблем (недоліків) чинної системи управління якістю;

розробка пропозицій щодо вдосконалення (реформи) системи управління якістю;

розрахунок витрат на реалізацію запропонованих заходів;

попередній розрахунок економічної ефективності заходів;  
вибір варіанта і прийняття рішення щодо вдосконалення  
(реформи) системи управління якістю;  
реалізація обраного варіанта;  
визначення критеріїв оцінки ефективності системи управління  
якістю;  
оцінка результатів, розрахунок економічного ефекту.

Виділимо основні принципи організації системи управління  
якістю на підприємстві, які мають стати основою політики підприємства  
у сфері якості:

визначення якості як невід'ємної складової підприємства в  
цілому, а не окремої функції управління;

орієнтація на споживача і його критерії оцінки якості;

адресна відповідальність за якість продукції;

узгодження політики якості з модернізацією виробництва;

постійне підвищення кваліфікації персоналу, мотивація до  
якісної праці;

організація контролю якості всього процесу виробництва  
продукції, а не окремих виробів.

На цей час існує декілька методологій, що відповідають на-  
званим принципам і користуються значним успіхом у зарубіжних  
виробників. Серед найбільш поширених можна виділити методо-  
логію Lean-manufacturing та концепцію 6 Sigma, а також їх комбі-  
націю. Практика впровадження цих концепцій у процесі реформу-  
вання системи управління якістю на підприємствах показала, що  
вони легко адаптуються до різних видів виробництва, за рахунок  
змін можна досягнути оптимізації всіх виробничих процесів: при-  
скорити випуск продукції, поліпшити якість продукції та послуг;  
підвищити ефективність виробничої діяльності; підвищити рівень  
задоволеності споживачів.

Водночас існують суттєві обмеження використання зазначе-  
них систем управління якістю на вітчизняних підприємствах, се-  
ред яких потрібно виділити такі:

недостатність фінансових, матеріальних та людських ресур-  
сів на модернізацію системи управління якістю;

проблеми сумісництва фінансової, бухгалтерської, виробни-  
чої та інших видів обліку;

необхідність проведення організаційного реформування підприємства;

можливість організаційного опору персоналу в разі впровадження нової системи управління якістю.

Виділені основні проблеми, що стають на шляху модернізації системи управління якістю на вітчизняних промислових підприємствах, викликають необхідність додаткових досліджень з окреслених питань. Зокрема, з точки зору подальшого розвитку людського потенціалу підприємства заслуговує на окремий розгляд проблема розвитку персоналу підприємств і впровадження відповідних стандартів ставлення до якості серед працівників усіх рівнів, від виробничого персоналу до вищих ланок керівництва підприємством.

### Література

1. Джуран Дж. Качество в истории цивилизации. Эволюция, тенденции и перспективы управления качеством. В 3-х т. / Дж. Джуран. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – 208 с.

2. Харрингтон Дж. Управление качеством в американских корпорациях / Дж. Харрингтон. – М.: Экономика, 1990. – 164 с.

3. Каору Исикава. Японские методы управления качеством / К. Исикава. – М.: Экономика, 1988. – 192 с.

4. Основы управления качеством / С.К. Фомичев, А.О. Старостина, Н.И. Скрыбин. – К.: МАУП, 2000. – 193 с.

5. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 19.06.2013 р. № 492 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kmu.gov.ua/>.

6. Баюра Д. Система управления качеством на украинских предприятиях нуждается в «евроремонте» [Электронный ресурс] / Д. Баюра // Инвестгазета. – 2003. – № 45. – 11 нояб. – Режим доступа: <http://www.investgazeta.net/kompanii-i-rynki/sistema-upravlenija-kachestvom-na-ukrainskih-predprijatijah-nuzhdaetsja-v-evroremonte-145907>.

7. ДСТУ 3230-95. Управління якістю і забезпечення якості Терміни і визначення [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dstu.info/>.

8. ДСТУ ISO 9000-2000. Системи управління якістю. Основні положення та словник [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dstu.info/>.

9. Закон України «Про підтвердження відповідності» від 17.05.2001 р. № 2406-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/>.

10. Воронин А.Е. Система управління качеством продукции как показатель эффективности его деятельности / А.Е. Воронин, А.В. Кашин // Экономика Крыма. – 2011. – № 1 (34).– С. 433-435.

*Надійшла до редакції 08.11.2013 р.*