

## АНАЛІЗ СУТНОСТІ ЗАГАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ

Височило О.М., Національний транспортний університет, Київ, Україна

## THE ANALYSIS OF NATURE OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT

Vysochilo O.M., National Transport University, Kyiv, Ukraine

## АНАЛИЗ СУЩНОСТИ ВСЕОБЩЕГО МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Высочило О.М., Национальный транспортный университет, Киев, Украина

Постановка проблеми та аналіз попередніх досліджень.

Загальносвітова тенденція у транспортній галузі полягає у збільшенні інтересу до виокремлення менеджменту якості в окрему категорію менеджменту. Актуальність цієї теми заключається у збільшенні інтересу зі сторони споживачів до купівлі якісних товарів то послуг, а також в наявності гарантій зі сторони підприємств в тому, що їх бізнес-процеси є стандартизованими та здатними забезпечити безперебійний виробничий процес високої якості. Проблематика управління якістю виокремлюється в специфічний напрям, що призводить до створення окремих підрозділів в організаційній структурі підприємства.

В той самий час серед науковців немає єдності думок про назву і зміст цілеспрямованої діяльності щодо досягнення необхідної якості продукції та послуг. Одні вчені використовують поняття “управління якістю продукції” [1]. При цьому основний акцент робиться на продукцію і виробничий процес з метою забезпечення їхньої необхідної якості. Інші процеси – допоміжні, обслуговуючі та інші, а також їхні результати розглядаються як окремі фактори, що впливають на якість продукції. Інші вчені оперують терміном “менеджмент якості” [2]; третя група вчених використовують одночасно як взаємозамінні терміни “управління якістю” і “менеджмент якості” [3, 4].

Сучасне управління якістю виходить з положення, що ця діяльність не може бути ефективною після того, як продукція зроблена. Вона повинна здійснюватися і при підготовці процесу виробництва, і при його обслуговуванні, і в ході створення продукції. Тому якість потрібно розглядати не у вузькому змісті як якість продукції, а в широкому як якість усіх видів процесів і їхніх результатів, ресурсів, персоналу.

Зміст роботи.

Представлений підхід виражений в сучасних теоріях управління якістю, що пов'язані з методологією Total Quality Control (TQC) і Total Quality Management (TQM). У першому випадку акцент робиться на управління всіма сферами виробничої діяльності в ланцюзі “постачальник-виготовлювач-споживач”, але через реалізацію, в основному, тільки контрольних функцій: контроль матеріалів, що надходять, (вхідний контроль); контроль продукту (продукції); вивчення спеціальних процесів. Більш широким поняттям, що припускає реалізацію в повному обсязі інших функцій, акцентуючи увагу на максимальний розвиток і використання природних здібностей працівників організації, методів групової роботи й інше, є поняття Total Quality Management.

Застосування терміна “керівництво” пов'язане з тим, що поняття TQM з'явилося через кілька років після TQC, тому його не можна було перекласти точно як загальне управління якістю, оскільки цей термін був уже зайнятий TQC. Наведений довід не представляється досить переконливим, тому що TQC, як указувалося вище, означає загальний контроль якості.

Для обґрунтування терміну TQM треба розглянути його по словах: Total Quality Management = всезагальний менеджмент якості. Тобто концепція охоплює не тільки короточасну якість продукції, а й довгострокову перспективу. Розмаїтість застосовуваних термінів і необхідність адаптації зарубіжної методології TQM до сучасних вітчизняних умов обумовлюють розходження в трактуваннях поняття “всезагальний менеджмент якості” і його складових елементах.

У загальному вигляді, основними критеріями, які відбивають сутність понять, що характеризують менеджмент якості, є: замкнутість – відкритість і соціальність – раціональність (рис.1).

За цією схемою тотальний менеджмент якості відповідає відкритій системі, що розглянута в єдності її основних частин, які нерозривно пов'язані з зовнішнім оточенням, і соціальним типом управління – орієнтованим на людський підхід і використання його принципів.

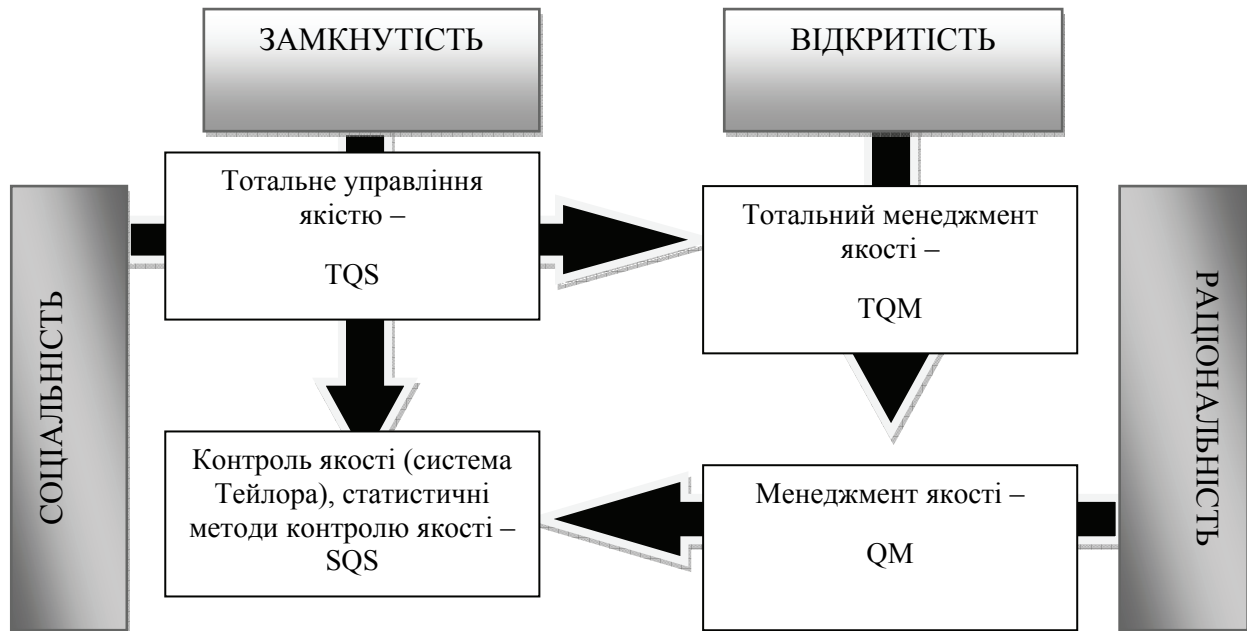


Рисунок 1 – Управління якістю за основними критеріями

Аналізуючи основні етапи розвитку цієї концепції, відзначимо, що TQM ґрунтується на принципах тотального управління якістю TQS, доповнених формуванням: політики компанії, її місії, цінностей, керуючих принципів; системи планування якості; системи забезпечення якості; системи безупинного поліпшення якості.

Таким чином, можна говорити, що Total Quality Management – це система дій, спрямованих на досягнення задоволення і залучення споживачів, зростання можливостей працівників, більш високі, довгострокові доходи і менші витрати. Це – всебічні зусилля, що здійснюються в масштабах всієї організації, які спрямовані на підвищення якості товарів і послуг. TQM можна розуміти як процес перетворення організації, націлений на якість і оснований на ідеї безупинного поліпшення усього, що ми робимо, комплексний метод поступового і систематичного поліпшення всіх аспектів діяльності організації, що припускає напружену роботу, дисципліну, інтенсивне навчання і послідовне використання визначених інструментів і ресурсів.

У визначенні TQM не вказуються сфери діяльності, у яких здійснюється управління якістю, види залучених ресурсів, місце і роль методів оперативного характеру. Відповідно до міжнародних стандартів методи і види діяльності оперативного характеру, що використовуються для виконання вимог до якості, визначають сутність управління якістю продукції. Отже, оперативна діяльність не поширюється на інші процеси, що мають місце в підприємстві і необхідні для створення продукції.

Можна узагальнити досвід застосування концепції TQM у таблиці 1.

Ці характеристики визначають ідейний зміст філософії TQM, що висуває якість як основний критерій оцінки роботи всього підприємства, трактує якість у його широкому економічному і соціальному і навіть психологічному змісті, руйнує тезу про неминучість протиріч між виробником і споживачем.

На основі викладеного можна створити узагальнюючу схему найважливіших елементів TQM, за рахунок яких досягається ефект постійного покращення якості (рис.2).

Таблиця 1 – Характеристики застосування TQM

№	Характеристика TQM	Опис
1.	Відносини між працівниками	Відносини між працівниками – це відносини споживача і постачальника; Постійне покращення виробництва; Безупинне вдосконалення діяльності у сфері якості.
2.	Орієнтація діяльності на споживачів	У споживачів є очікування і вимоги, які треба задовольнити; Від задоволення очікувань і вимог залежить економічний стан підприємства на ринку
3.	Специфіка вирішення задач забезпечення якості	Комплексне і системне вирішення задач; Вирішення задач забезпечення якості на всіх стадіях життєвого циклу.
4.	Вектор головних зусиль у сфері якості	Вектор на людські ресурси; Акцент на ставлення працівників до своєї роботи; Забезпечення високої культури виробництва; Неформальний стиль керівництва
5.	Вирішення проблем якості	Колективне вирішення проблем якості; Девіз: якість – це справа кожного
6.	Вдосконалення персоналу	Підвищення компетентності співробітників підприємства; Підвищення рівня професійної кваліфікації.
7.	Попередження виникнення проблем	Персонал фокусує свою увагу не на вирішенні проблем, а на попередженні їх виникнення
8.	Безупинність процесу	Забезпечення якості – безупинний процес; Якість об'єкта на кінцевому етапі – це наслідок досягнення якості на всіх попередніх етапах.
9.	Якість-витрати-час	Оптимізація якості відносно до витрат та часу
10.	Застосування статистичних методів	Низька статистична похибка; Висока вірогідність інформації.
11.	Постійне покращення якості	Філософський напрям, пов'язаний з постійним, безупинним, довічним забезпеченням високої якості як товарів та послуг, так і всіх бізнес-процесів підприємства; Застосування таких концепцій, як: кайдзен, канбан, принципи Демінга.

При такому підході головною і визначальною умовою вважається залучення керівництва в процес забезпечення якості: якщо керівництво компанії не перейнялося необхідністю TQM для успіху в конкурентній боротьбі за споживача, то, як показує світова практика, “боротьба за якість” залишиться тільки гаслом. Керівник повинен включати аспекти якості у мету компанії і підтримувати її діяльність фінансуванням якості, моральними стимулами і можливостями ресурсів керівництва.

Створення високоякісної продукції багато в чому залежить і від наявності необхідної матеріальної бази і від того, наскільки виконавці зацікавлені в результатах своєї праці. Без зацікавленості працівників боротьба за якість буде приречена на невдачу, незважаючи на застосування новітніх технологій і впровадження самої передової організації робіт з управління якістю.

Однак перелік та взаємозв'язок елементів TQM та його характеристик не досить без комплексного розуміння циклу загального менеджменту якості, який реалізує деякі управлінські функції та включає:

- Планування вдосконалення;
- Реалізацію вдосконалення;
- Внутрішню оцінку підприємства за критеріями.

Так, до планування вдосконалення можна віднести вивчення потреб споживача, суспільства, співробітників і організації в цілому, внутрішніх резервів організації і калькуляції майбутніх витрат. До реалізації вдосконалення – визначення пріоритетів серед процесів, що підлягають коригувальним впливам, створення команди по удосконалюванню процесу та уточнення задач. А критеріями оцінки можуть бути національні та міжнародні премії якості, внутрішні бальні системи тощо.



Рисунок 2 – Узагальнююча схема найважливіших елементів TQM.

Таким чином, можна говорити про наступне: система загального менеджменту якості реалізується відповідно до таких принципів як:

- Застосування циклу Шухарта-Демінга [4];
- Первинна мета – задоволення кінцевого споживача;
- Постійний пошук проблем для їх запобігання на ранніх стадіях;
- Здійснення статистичних обчислень;
- Командна робота всього персоналу;
- Якість, за якою слідкують люди;
- Постійне покращення бізнес-процесів.

Висновок.

На основі проведеного системного синтезу були виділені основні властивості Total Quality Management. Вони полягають у загальному, взаємозалежному та системному розгляді реалізації бізнес-процесів на підприємстві та використанню різних ресурсів; необхідності виконання повного комплексу функцій менеджменту по кожному процесу; високому впливі адміністративних одиниць

вищої ланки на реалізацію концепції на підприємстві; визначенні загальної мети у сфері якості, виходячи з результату всієї системи в цілому, який очікується.

Таким чином, можна зробити узагальнений висновок, що сутність TQM як підходу, передбачає всебічне, цілеспрямоване і добре скоординоване застосування методів довгострокового й оперативного характеру на всіх етапах виробництва і випуску (надання) продукції (послуг) при участі працівників усіх підрозділів на всіх рівнях організаційної структури і раціональному використанні усіх видів ресурсів (людських, технічних, матеріальних) для виконання вимог споживача до якості кінцевої продукції.

#### ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.

1. Щепакін М.Б. Управление качеством / М.Б.Щепакін, А.С.Басюк, В.В.Янова; [учебник]. – Краснодар: Феникс, Кубанский государственный технологический университет, 2014. – 256 с.
2. Менеджмент якості / За ред. Е. М. Векслера; [навчальний посібник] — К.: ВД “Професіонал”, 2008. — 320 с.
3. Сіменко І. В. Якість системи управління підприємствами: методологія, організація, практика / І.В.Сіменко – Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. – 393 с.
4. Исикава К. Японские методы управления качеством / Каору Исикава [пер. с яп. А.Молчанов, Л.Павлов] – М. Экономика, 2008. – 216 с.

#### REFERENCES

1. Schepakin M.B. The quality management. – Krasnodar. Fenix, 2014. – 256 p. (Rus)
2. The quality management / under red. Vexler E.M. – Kyiv. VD Professional, 2008. – 320 p. (Ukr)
3. Simenko I.V. The quality of management system in enterprises: methodology, organization, practice. – Donetsk. DonNUET, 2009. – 393 p. (Ukr)
4. Isikawa K. The Japanese methods of quality management. – Moscow. Economics, 2008. – 216 p. (Rus)

#### РЕФЕРАТ

Височило О.М. Аналіз сутності загального менеджменту якості. / О.М. Височило // Вісник Національного транспортного університету. Серія «Технічні науки». Науково-технічний збірник. – К. : НТУ, 2015. – Вип. 1 (31).

В статті описані основні аспекти японської методології по управлінню якістю на підприємстві з визначенням основних характеристик та найважливіших елементів.

Об’єкт дослідження – система менеджменту якості.

Мета роботи – дослідити актуальність застосування системи загального менеджменту якості, визначити основні характеристики та складові елементи TQM.

Метод дослідження – системний аналіз.

Сучасне управління якістю виходить з положення, що ця діяльність не може бути ефективною після того, як продукція зроблена. Вона повинна здійснюватися і при підготовці процесу виробництва, і при його обслуговуванні, і в ході створення продукції. Тому якість потрібно розглядати не у вузькому змісті як якість продукції, а в широкому як якість усіх видів процесів і їхніх результатів, ресурсів, персоналу.

Представлений підхід виражений в сучасних теоріях управління якістю, що пов’язані з методологією Total Quality Control (TQC) і Total Quality Management (TQM). У першому випадку акцент робиться на управління всіма сферами виробничої діяльності в ланцюзі “постачальник-виготовлювач-споживач”, але через реалізацію, в основному, тільки контрольних функцій: контроль матеріалів, що надходять, (вхідний контроль); контроль продукту (продукції); вивчення спеціальних процесів. Більш широким поняттям, що припускає реалізацію в повному обсязі інших функцій, акцентуючи увагу на максимальний розвиток і використання природних здібностей працівників організації, методів групової роботи й інше, є поняття Total Quality Management.

На основі проведеного дослідження в даній статті пропонується схема взаємозв’язків основних критеріїв управління якістю, узагальнена характеристика застосування загального менеджменту якості та узагальнююча схема найважливіших елементів концепції.

Результати статті можуть бути використані підприємствами транспортної галузі.

Прогнозні припущення щодо розвитку об'єкта дослідження – розробка моделі застосування концепції TQM на автотранспортних підприємствах.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ЗАГАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ, ЕЛЕМЕНТИ TQM, ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАСТОСУВАННЯ TQM

#### ABSTRACT

Vysochylo O.M. Analysis of the nature of total quality management. Visnyk National Transport University. Series «Technical sciences». Scientific and Technical Collection. – Kyiv: National Transport University, 2015. – Issue 1 (31).

The paper describes the main aspects of Japanese management methodology of quality with the definition of the basic characteristics and key elements.

Object of study – Quality Management System.

Purpose – to examine the relevance of application of total quality management, identify the main characteristics and components TQM.

Research methods – system analysis.

Modern quality management turns out that this activity can not be effective after the products are made. It should be carried out in the preparation of the production process, and at his service, and in the course of a product. Therefore, the quality should be considered not in the narrow sense as product quality, and wide as the quality of all kinds of processes and their results, resources, and personnel.

The presented approach is expressed in modern theories of quality management methodology related to Total Quality Control (TQC) and Total Quality Management (TQM). In the first case, the emphasis is on managing all areas of industrial activity in the chain "supplier-manufacturer-to-consumer" but by realizing mostly only control functions: control of materials entering (input control); control product (product); study specific processes. A broad concept that involves the full implementation of other functions, focusing on the full development and utilization of natural abilities of employees, methods of group work and another is the concept of Total Quality Management.

Based on the research in this proposed scheme relationships the main criteria of quality management, generalized characteristic of common quality management and integrated circuit critical element concept.

The results of the article can be used in transport industry.

Projected assumptions about the object of research – development of the concept of TQM models on transport enterprises.

KEY WORDS: TOTAL QUALITY MANAGEMENT, THE ELEMENTS OF TQM, DESCRIPTION OF TQM

#### РЕФЕРАТ

Высочило О.Н. Анализ сущности всеобщего менеджмента качества. / О.Н. Высочило // Вестник Национального транспортного университета. Серия «Технические науки». Научно-технический сборник. – К. : НТУ, 2015. – Вып. 1 (31).

В статье описаны основные аспекты японской методологии по управлению качеством на предприятии с определением основных характеристик и важнейших элементов.

Объект исследования – система менеджмента качества.

Цель работы – исследовать актуальность применения системы всеобщего менеджмента качества, определить основные характеристики и составляющие элементы TQM.

Метод исследования – системный анализ.

Современное управление качеством исходит из положения, что эта деятельность не может быть эффективной после того, как продукция произведена. Она должна осуществляться и при подготовке процесса производства, и при его обслуживании, и в ходе создания продукции. Поэтому качество нужно рассматривать не в узком смысле как качество продукции, а в широком как качество всех видов процессов и их результатов, ресурсов, персонала.

Представленный подход выражен в современных теориях управления качеством, связанные с методологией Total Quality Control (TQC) и Total Quality Management (TQM). В первом случае акцент

делается на управление всеми сферами производственной деятельности в цепи "поставщик-изготовитель-потребитель", но из-за реализации, в основном, только контрольных функций: контроль материалов, поступающих (входной контроль); контроль продукта (продукции); изучение специальных процессов. Более широким понятием, предполагает реализацию в полном объеме других функций, акцентируя внимание на максимальное развитие и использование природных способностей работников организации, методов групповой работы и другое, есть понятие Total Quality Management.

На основе проведенного исследования в данной статье предлагается схема взаимосвязей основных критериев управления качеством, обобщенная характеристика применения общего менеджмента качества и обобщающая схема важнейших элементов концепции.

Результаты статьи могут быть использованы предприятиями транспортной отрасли.

Прогнозные предположения о развитии объекта исследования – разработка модели применения концепции TQM на автотранспортных предприятиях.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** ОБЩИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА, ЭЛЕМЕНТЫ TQM, ХАРАКТЕРИСТИКА ПРИМЕНЕНИЯ TQM

**АВТОР:**

Височило Оксана Миколаївна, Національний транспортний університет, асистент кафедри менеджменту, e-mail: visochiloksena@ukr.net, тел. +380504476336, Україна, 01010, м.Київ, вул. Суворова 1.

**AUTHOR:**

Vysochilo Oksana M., National Transport University, assistant of department of management, e-mail: visochiloksena@ukr.net, tel. +380504476336 Ukraine, 01010, Kyiv, Suvorova str. 1.

**АВТОР:**

Высочило Оксана Николаевна, Национальный транспортный университет, ассистент кафедры менеджмента, e-mail: visochiloksena@ukr.net, тел. +380504476336, Украина, 01010, г.Київ, ул. Суворова 1.

**РЕЦЕНЗЕНТИ:**

Бідняк М.Н., доктор технічних наук, професор, Національний транспортний університет, професор кафедри менеджменту, Київ, Україна.

Мармуль Лариса Олександрівна, доктор економічних наук, професор, Херсонський державний аграрний університет, професор кафедри обліку та аудиту, Херсон, Україна.

**REVIEWERS:**

Bidnyak M.N., Ph.D., Engineering (Dr.), professor, National Transport University, professor, department of management, Kyiv, Ukraine.

Marmul L.A., Ph.D., Economics (Dr.), professor, Kherson National Agrarian University, professor, department of accounting and audit, Kherson, Ukraine.