

4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби», затверджене наказом МФУ від 27.04.2000 № 92.: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00>

5. Степаненко Д. М. Методы реализации государственной инновационной политики в зарубежной практике /

Д.М. Степаненко // Вестник ДГТУ. – 2005. – Т. 5. – №2(24). – С. 238–245.

6. Кірсанова Т.О. Організація та пропозиції щодо вдосконалення обліку амортизації основних засобів / Т.О.Кірсанова, Т.І.Дмитренко // Вісник СумДу, серія «Економіка». – 2010. – №1. – С.64–68.

УДК 65.018

П.М. ДУДКО,

к.е.н., доцент кафедри підприємництва та бізнесу

Київський національний університет технологій та дизайну

## Вплив тотального управління якістю (tqm) на бізнес процеси

*Тотальне управління якістю – це філософія організації, яка заснована на прагненні до якості та практиці управління, що приводить до загального управління якістю. Звідси якість – це не те, що вам доводиться відслідковувати або додавати на якомусь етапі виробничого процесу, це сама сутність організації.*

*Для підвищення ефективності процесу тотального управління якістю, використовують 10 ключових управлінських практик. Ці практики можуть мати глибокий вплив як на малі, так і великі підприємства.*

*Щоб досягти кращих результатів, треба звернути увагу на дві області, які можуть надати можливість отримати корисний ефект від використання тотального управління якістю – це: участь працівника та бенчмаркінг.*

**Ключові слова:** тотальне управління якістю, концепція, система, скорочення витрат, задоволення потреб споживача, зменшення дефектів, моральний дух, участь працівника, бенчмаркінг.

П.М. ДУДКО,

к.э.н., доцент кафедры предпринимательства и бизнеса

Киевский национальный университет технологий и дизайна

## Влияние тотального управления качеством (tqm) на бизнес процессы

*Тотальное управление качеством – это философия организации, которая основана на стремлении к качеству и практике управления, которое приводит к общему управлению качеством. Отсюда качество – это не то, что вам придется отслеживать или добавлять на каком-то этапе производственного процесса, это сама сущность организации.*

*Для повышения эффективности процесса тотального управления качеством, используют 10 ключевых управленческих практик. Эти практики могут иметь глубокое воздействие как на малые, так и большие предприятия.*

*Чтобы достичь лучших результатов, надо обратить внимание на две области, которые могут предоставить возможность получить полный эффект от использования тотального управления качеством – это: участие работника и бенчмаркинг.*

**Ключевые слова:** тотальное управление качеством, концепция, система, сокращение расходов, удовлетворение потребностей потребителя, уменьшения дефектов, моральный дух, участие работника, бенчмаркинг.

P. DUDKO,

Ph.D., assistant professor of entrepreneurship and business

Kyiv National University of Technology and Design

## The impact of total quality management (tqm) in business processes

*Total quality management – is the philosophy of organization, which is based on aspiring to quality and practice of management that results to general management by quality. Thus, quality – is not that you have to observe and add to a production process on some stage, it is an essence of organization.*

*To increase the efficiency of total quality management process, 10 key administrative practices are used. These practices can have deep influence both on small and large enterprises.*

*To achieve the best results, it is necessary to pay attention to two areas, which can give the possibility to get a complete effect from the use of total quality management – they are: participation of employee and benchmarking.*

**Key words:** total quality management, conception, system, cost reduction, satisfaction of customer needs; defects reduction; morale spirit; employee participation; benchmarking.

**Постановка проблеми.** Тотальне управління якістю (Total Quality Management) – це філософія організації, яка заснована на прагненні до якості та практиці управління, що приводить до загального управління якістю. Звідси якість – це не те, що вам доводиться відслідковувати або додавати на якомусь етапі виробничого процесу, це сама сутність організації [1].

Тотальне управління якістю передбачає, що в створенні якісного продукту беруть участь всі співробітники фірми, а не тільки менеджери з якості або менеджери з надійності. Ця система сфокусована на людях і мета її – постійне підвищення ступеня задоволення споживачів при постійному зниженні реальних витрат.

**Виклад основного матеріалу.** Тотальне управління якістю – це концепція, що передбачає всебічне та добре скоординоване використання систем і методів управління якістю у всіх сферах діяльності від досліджень і розробок до післяпродажного обслуговування при участі керівництва та службовців усіх рівнів і при раціональному використанні технічних можливостей підприємства [2, с.164].

У тотальному управлінні якістю велика увага приділяється оволодінню політикою постійних змін та її адаптації, так як ці складові вважаються потужними важелями, в значній мірі впливають на успіх організації. Адаптація філософії TQM вимагає значних змін у структурі організації, робочих процесів, виконуваних в ній, і її культури. Для цього організації використовують самі різні підходи.

TQM являє собою певну сукупність процедур, організаційної структури, процесів і ресурсів, необхідних для повноцінного забезпечення якості. TQM включає в себе систему планування якості, систему оцінювання якості, систему поліпшення якості тощо (див. рис.) [5, с. 8].

TQC (Total Quality Control) – загальний контроль якості;

QPolicy – політика якості;

QPlanning – планування якості;

QI (Quality Improvement) – поліпшення якості;

QA (Quality Assurance) – забезпечення якості.

В межах цієї системи, кожен працівник компанії намагається покращити якість продукції, послуги і вну-

трішню культуру підприємства, щоб виробляти якісний набір бізнес-процесів, які задовольняють досвідченого споживача.

Зусилля TQM унікальне в тому, що воно вимагає високого рівня зобов'язання перед встановленою філософією, коли кожен член організації не лише знайомий з кінцевою метою, але і причетний до неї – самовідданість багатьох працівників досягається через їх матеріальне стимулювання.

Тотальне управління якістю може бути застосоване у будь-якій сфері бізнесу, наприклад:

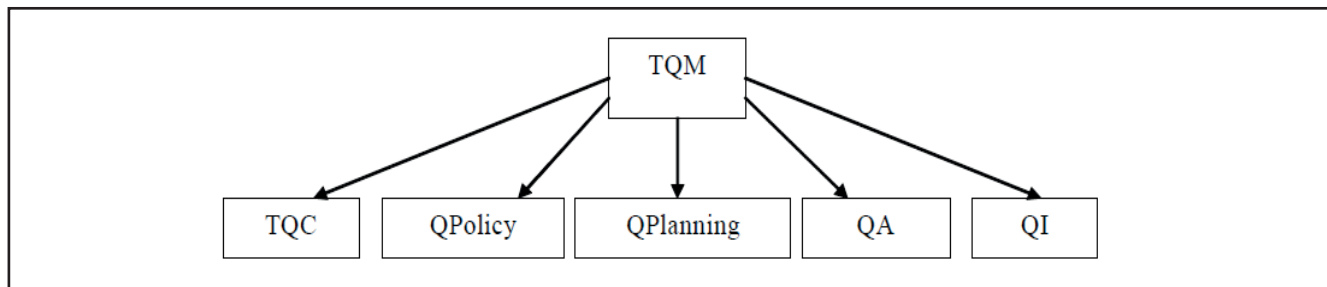
- обліку;
- сільському господарстві;
- фінансах;
- адмініструванні;
- виробництві;
- управлінні матеріалами;
- дослідженні та розвитку;
- збуту та маркетингу.

До переваг тотального управління якістю належать:

Скорочення витрат. Коли застосовувати послідовно через якийсь час, TQM може зменшити витрати підприємства, особливо в таких гілках підприємництва як: переробка, сільське господарство та зменшення прогнозованих витрат. Починаючи з того, що ці скорочення витрат повільно переходять до підсумкових доходів без будь-яких додаткових витрат, тому може відбутись приголомшливе зростання доходності.

Задоволення потреб споживача. Відколи підприємство має кращу продукцію та послуги і його взаємодія з клієнтами відносно безпомилкова, тому претензії споживача будуть меншими. Менші скарги, можливо, також означатимуть, що ресурси, які витрачаються на обслуговування замовників, можна скоротити. Високий рівень задоволення потреб замовника може також привести до збільшення частки ринку, оскільки існуючі клієнти діятимуть в інтересах компанії, заохочуючи додаткових замовників.

Зменшення дефектів. Тотальне управління якістю акцентує увагу на підвищення якості в межах процесу, замість огляду якості в процесі. Це не лише скорочує час,



**Основні складові TQM**

необхідний для усунення дефектів, але робить меншим необхідність у наймі додаткового персоналу з якості.

Моральний дух. Тривалий і випробуваний успіх TQM і, зокрема, безпосередня участь працівників у цьому успіху, може помітно покращити моральний дух працівників, що в свою чергу зменшує звільнення робітників і тому скорочує витрати з найму та навчання нового персоналу.

Проте, TQM вимагає значного навчального періоду для працівників, які в ньому задіяні. Відколи навчання може відволікти працівників від їх постійної роботи, це може фактично негативно відобразитись на витратах. Також, відколи загальне управління якістю прагне призводити до тривалих серій покрокових змін, це може викликати несприятливу та негативну реакцію у тих працівників, які віддають перевагу діючій системі і які відчувають, що можуть втратити через це роботу.

TQM працює краще за все в середовищі, де її міцно підтримує менеджмент компанії, тотальне управління якістю втілюють команди працівників і існує безперервне зосередження на процесі вдосконалення, який запобігає появі дефектів.

Вітчизняний та світовий досвід доводять, що в середньому на третій рік після впровадження систем тотального управління якістю підприємства досягають: збільшення реалізації продукції на 25–30 %, розширення ринку збуту на 10–11%, зменшення витрат на продукцію на 45–55% [4, с.77].

Для підвищення ефективності процесу тотального управління якістю, розглянемо 10 ключових управлінських практик, які можуть бути використані з метою підвищення культури тотального управління якістю організації, а також позитивно вплинути майже на кожен процес в її межах. До них відносяться:

- сприяйте безперервній тенденції покращення якості продукції та послуги;
- необхідно прибрати потребу в масових перевірках та інспекції як способі досягнення якості, перш за все шляхом «впровадження» якості в продукцію;
- необхідно зменшити число постачальників одного і того ж продукту шляхом відмови від послуг тих з них, хто не зміг статистично підтвердити його якість. Прагніть до того, щоб отримувати всі поставки даного компоненту тільки від одного виробника, на основі встановлення довготривалих відносин взаємної лояльності та довіри;
- з метою досягнення кращих результатів, прагніть до безперервної переоцінки процесів, які відносяться до планування, виробництва та надання послуг;
- проводьте на робочому місці навчання, щоб розвивати та зберігати цінний персонал, включаючи можливість для екстенсивної освіти та самовдосконалення для кожного працівника;

- зруйнують бар'єри між підрозділами, службами, відділеннями для створення кращого клімату у колективі, співпраці та вільного потоку ідей;

- відмовтеся від порожніх гасел і закликів, націлених на робітників;

- усуньте робочі інструкції та стандарти, які встановлюють довільні норми, квоти для працівників і кількісні завдання для керівників. Замініть їх підтримкою і допомогою з боку вищих керівників з тим, щоб досягти безперервних поліпшень з якості та продуктивності;

- усуньте бар'єри, які руйнують почуття гордості за свою працю. Це передбачає, крім усього іншого, відмову від щорічних атестацій і методів управління за цілями. І знову, обов'язки менеджерів, контролерів, майстрів мають бути перенесені з досягнення чисто кількісних показників на досягнення якості;

- зорієнтуйте кожного працівника в межах організації у напрямі досягнення трансформаційних цілей загального управління якістю.

Створення позитивної дії через дослідницьке та ефективне лідерство.

Вище згадані практики, які відносяться до загального управління якістю, можуть мати глибокий вплив як на малі, так і великі підприємства. Щоб досягти кращих результатів, треба звернути увагу на дві області, які можуть надати можливість отримати корисний ефект від використання тотального управління якістю – це: участь працівника та бенчмаркінг.

Бенчмаркінг – це постійне вивчення кращого в практиці конкурентів, порівняння компанії з створеною еталонною моделлю власного бізнесу. Бенчмаркінг дозволяє виявляти і використовувати у своєму бізнесі те, що інші роблять краще. Практика показує, що погляд на свою організацію крізь призму досвіду кращих світових компаній або лідерів галузі дає можливість знайти нові орієнтири для підвищення ефективності управління і вирішити прикладні питання.

Суть бенчмаркінгу можна позначити словами «розумні вчать на чужих помилках». Максимально повна інформація про конкурентів, якщо такою вдалося оволодіти, цілком може стати основою для складання свого власного бізнес-плану.

Тому бенчмаркінг націлений на дві змінні:

- конкурентоспроможна собівартість;
- конкурентна диференціація продукту / послуги та їх ціна.

Використання бенчмаркінгу дозволяє підприємству сформувати власну команду внутрішніх консультантів, отримати досвід проведення організаційних змін і, таким чином, створити базу для подальшого вдосконалення організації та управління з опорою на власні сили [3].

Практика закликає до поглибленого вивчення конкурентів, що вважаються «кращими в класі» в межах їх ніші, і є

істотним компонентом в досягненні успішного впливу загального управління якістю на організацію. Повна мета – проаналізувати, як успішна організація діє відносно специфічного продукту або послуги, покращуючи та прагнучи перевершити його якість при першій – ліпшій можливості.

Друга область, на яку треба звернути увагу і яка є найбільш критичною – це участь працівника. Успішним зусиллям у напрямі встановлення цілей шляхом використання загального управління якістю вимагає робочу силу, яка є, як добре тренованою, так і залученою до дій з покращення процесу. Як згадано раніше, цей рівень участі часто зміцнюється через системи винагород та схвалення, підкреслюючи індивідуальні та командні здобутки, які мають відношення до цілей з якості.

### Висновки

В доповнення до раніше сказаного, можна сказати, що безперервне навчання та тренування працівників додає стимулу до підвищення якості, покращуючи їх можливості в межах підприємства, поступово вселяючи в працівників культуру самовдосконалення, яка часто приводить до утримання важливих для організації працівників, які охоче відчують себе складовою частиною компанії.

В результаті, працівники більш готові взяти на себе додаткову відповідальність, спілкуватись між собою ефективніше, діяти творчо і бути частиною системи, яка безпосередньо пов'язана із задоволенням потреб споживача у загальному управлінні якістю.

### Список використаних джерел

1. Dickenson R. P., Campbell DR, Azarov VN Quality management implementation in Russia strategies for change // International Journal of Quality & Reliability Management. 2000. Vol. 17. № 1; Кузнецов М. Ю. Загальне управління

якістю: навч. допомога. Тюмень: Вид-во Тюменського державного університету, 2009.

2. Зарубіжний досвід з управління якістю продукції: зб. наук. праць / наук. ред. Р.І. Лимачівський. – Кіровоград: КДТУ, 2002. – 388с.

3. Аренков І.А., Багієв Є.Г. Бенчмаркінг та маркетингові рішення. – СПб.: Изд-во СПбУЕФ, 1997. – 215 с.

4. Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць / наук. ред. І.К. Боднар. – Київ: ІТД, 2007. – Випуск 9 (76) – 188с.

5. Матвіїшин Є. Г. Методичні вказівки до вивчення модуля «Система управління якістю освіти вищих навчальних закладів» дисципліни «Державна політика і управління в освіті»: наук. – метод. Розробка / Є. Г. Матвіїшин, С. М. Ромашко. – К.: НАДУ, 2009. – 44 с.

### Reference

1. Dickenson R. R., Campbell DR, Azarov VN Quality management implementation in Russia strategies for change // International Journal of Quality & Reliability Management. 2000. Vol. 17. № 1; Kuznetsov M. Yu. Zahalne upravlinnia yakistiu: navch. dopomoha. Tiumen: Vyd-vo Tiimenskoho derzhavnoho universytetu, 2009.

2. Zarubizhnyi dosvid z upravlinnia yakistiu produktsii: zb. nauk. prats / nauk. red. R.I. Lymachivskiy. – Kirovohrad: KDTU, 2002. – 388s.

3. Arenkov I.A., Bahyev Ye.H. Benchmarking ta marketynhovi rishennia. – SPb.: Yzd-vo SPbUEF, 1997. – 215 s.

4. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini: zb. nauk. prats / nauk. red. I.K. Bodnar. – Kyiv: ITD, 2007. – Vypusk 9 (76) – 188s.

5. Matviishyn Ye. H. Metodychni vказivky do vyvchennia modulua «Systema upravlinnia yakistiu osvity vyshchikh navchalnykh zakladiv» dystsypliny «Derzhavna polityka i upravlinnia v osviti»: nauk. – metod. Rozrobka / Ye. H. Matviishyn, S. M. Romashko. – K.: NADU, 2009. – 44 s.

П.Т. КОЛІСНИЧЕНКО,

к.в.н., науковий співробітник Уманського державного педагогічного університету

## Зарубіжний досвід регулювання економічної безпеки підприємств

*В статті проаналізовано зарубіжний досвід регулювання економічної безпеки підприємств, виділено основні світові системи економічної безпеки та обґрунтовано їх специфіку, детально висвітлено основні тенденції їх розвитку, обґрунтовано напрями розвитку національної системи економічної безпеки.*

**Ключові слова:** економічна безпека, підприємство, підприємництво, зарубіжний досвід.

П.Т. КОЛЕСНИЧЕНКО,

к.э.н., научный сотрудник Уманского государственного педагогического университета

## Зарубежный опыт регулирования экономической безопасности предприятий

*В статье проанализирован зарубежный опыт регулирования экономической безопасности предприятий, выделены основные мировые системы экономической безопасности и обосновано их специфику, подробно освещены основные тенденции их развития, обоснованы направления развития национальной системы экономической безопасности.*