

6. Соціальна відповідальність бізнесу. Як вибудувати стосунки з персоналом, громадськістю, владою. // [www.dsz.gov.ua](http://www.dsz.gov.ua). – 2007.
7. Звіт про дослідження "Оцінка соціальної потреби місцевої громади і поточний стан місцевих благодійних ініціатив бізнесу" // Благодійний фонд Громадські ініціативи, Харків. – 2005.
8. [www.top.rbk.ua/ukr/newsline/2006/11/23](http://www.top.rbk.ua/ukr/newsline/2006/11/23)

**Annotation.** The article is about historical specification of the development of Ukrainian business social responsibility and the problems of the application of the development conception. The prior ways of business socialization in Ukraine are depicted.

**Keywords:** social responsibility of business, socialization, business, government adjustment social accounting, enterprise.

УДК 006.83.002.6

*О.В. Перчук, старший викладач, ДВНЗ "Переяслав-Хмельницький ДПУ імені Григорія Сковороди".*

## РЕАЛІЗАЦІЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ПРИ УПРАВЛІННІ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

*В статті обґрунтовано потребу запровадження системного підходу в управлінні якістю продукції, визначено істотні характеристики системи управління якістю вітчизняних підприємств.*

**Ключові слова:** системний підхід, структура, система управління якістю, якість.

Організація робіт з управління якістю продукції передбачає створення систем управління якістю (СУЯ) та вживання необхідних заходів із забезпечення їх ефективного функціонування. Сучасні системи управління якістю дають можливість структурувати і упорядковувати процеси, і в такий спосіб стабілізувати і поліпшувати діяльність підприємства, описати і зробити її більш прозорою та менш залежною від суб'єктивних факторів.

Впровадження СУЯ на вітчизняних підприємствах наштовкується, як і будь-яка новація, на опір, тому що це відносно тривалий у часі, трудомісткий та досить високозатратний процес. Водночас досвід зарубіжних компаній, які вже запровадили таку систему, а також вимоги споживачів свідчать, що ніякі епізодичні, окремі заходи не можуть забезпечити сталого поліпшення якості. Тому досить важливим завданням для вітчизняних організацій є розробка технології реалізації системного підходу в управлінні якістю продукції.

В економічній науці існує чимало фундаментальних цікавих розробок теоретичних та методичних питань створення систем управління якістю в окремих галузях, об'єднаннях та на підприємствах. До них, передусім, належать праці Г.Г.Азгальдова, Р.В.Бичківського, І.О.Будищева, М.П.Войнарско, О.В.Гличсва, О.А.Горбашко, Е.Дсмінга, Дж.Джуран, К.Сикави, Клименко С.М., Ф.Кросби, Н.Ю.Круглової, Н.І.Крилової, В.М.Крилова, І.Г.Леонова, Б.О.Мініна, Ф.Ніксона, П.П.Новиченко, О.О.Орлова, Ю.Є.Полозова, М.І.Рижкова, А.Робертсона, Ю.В.Савицько-го, А.Фейгенбаума, Дж.Харрінгтона, С.К.Фомічова, М.І.Шаповала та ін.

Механізм управління якістю на вітчизняних підприємствах до застосування системного підходу передбачав контролювання виробленої продукції на відповідність вимогам, що ставляться до її якості. Якщо продукція відповідала висунутим вимогам, вона надходила в сферу експлуатації, дефектні вироби або доопрацьовувалися, або вважалася остаточним браком [2].

З початку 50-х років ХХ ст. на підприємствах розпочинає застосовуватися в управлінні якістю системний підхід, поступовий розвиток та удосконалення якого з урахуванням специфіки та особливостей конкретних галузей і підприємств призвели до формування різноманітних систем управління якістю.

За міжнародними стандартами (МС) ISO, система якості – це сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення загального керівництва якістю, тоді як загальне керівництво якістю – це ті аспекти загальної функції управління, що визначають політику в галузі якості, цілі і відповідальність. Дані аспекти здійснюються за допомогою таких засобів, як планування якості, управління, забезпечення, поліпшення якості в рамках системного аналізу останньої, які загалом можемо охарактеризувати як "замкнутий управлінський цикл".

Відповідно до ДСТУ ISO 9000-2001, система управління якістю – це сукупність взаємопов'язаних, взаємодійних елементів, які дають змогу організації встановлювати політику та цілі у сфері якості і досягати їх [1].

В зарубіжній літературі зустрічається класифікація систем управління якістю по закладених в них концепціях, наприклад, TQC (Total Quality Control – повний контроль якості), TQM (Total Quality Management – загальний менеджмент якості), QFD (Quality Function Deployment – розвертання функцій якості) тощо, які практично не відрізняються один від одного [5]. В зазначених системах закладено

намагання до безперервного підвищення якості. Особливого поширення в усьому світі набули СУЯ, що створені відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO 9000. Загалом зазначені стандарти не є ідеальним шляхом для вирішення складних питань виживання й успішного розвитку підприємства, вони мають певні недоліки (відірваність від операційної діяльності, формальність, універсальність, що не враховує галузеві особливості управління якістю продукції тощо). Але на сьогодні це один із чітко описаних та випробуваних багатьма компаніями світу шляхів до швидкого засвоєння сучасних технологій управління. СУЯ, що відповідає вимогам стандарту ISO 9000, є базовою системою, необхідною для подальшого доповнення й розвитку в конкретних умовах кожного підприємства. У науковій літературі зустрічаються різні міркування стосовно створення на підприємствах систем управління якістю відповідно до вимог стандартів ISO 9000. Більшість авторів наголошують на важливості та доцільності реалізації системного підходу шляхом запровадження вимог міжнародних стандартів. На їх думку, створюється не що інше, як інструмент, за допомогою якого керівництво буде управляти своєю компанією. Дуже важливо, щоб це ще на початку роботи усвідомив перший керівник, від якого, насамперед, залежить виділення ресурсів на розробку СУЯ і ставлення до цієї всього персоналу.

Отже, одним з критеріїв ефективного функціонування підприємства є працююча система управління якістю. У цілому ця система є організаційно-технічним комплексом головної мста якого знайти оптимальний баланс між витратами на підтримку дійсної якості та прибутком від його забезпечення, але не опуститися нижче вже існуючого рівня. Проте, і сама система управління якістю має бути ефективною, оскільки, як зазначав Ф. Стір "бізнес, ні за яких умов не прийме систему управління, якщо вона не створює нові цінності у вигляді комерційних переваг або не стимулює ефективність в суспільному секторі" [3].

Під створення системи управління якістю необхідно розуміти її розробку та впровадження у процесі діяльності підприємства [4]. Як правило, рішення про створення системи якості приймає керівництво підприємства під впливом вимог конкретних замовників або ситуації на ринках збуту. Таким чином, створення СУЯ може ініційовано як за бажанням керівництва удосконалити діяльність організації, зменшити непродуктивні витрати, так і на вимогу споживачів.

Зміст будь-якої системи управління виявляється у її функціях, а форма – у структурі. Тому, ефективне виконання функцій управління якістю можливе за умови відповідності структури управління змісту і методам виконуваних робіт. На сьогодні відомо три основні складові структури управління якістю [6]:

- 1) структура зовнішніх та внутрішніх взаємовідносин, яка являє собою сукупність процесів взаємовідносин з усіма зацікавленими сторонами, а саме: зі споживачами, з персоналом, постачальниками і партнерами, власниками і керівництвом, суспільством у цілому;
- 2) технологічна структура управління якістю, що ґрунтується на циклі PDCA (Plan-Do-Check-Act), відомому також як цикл Демінга;
- 3) структура стадій життєвого циклу продукції, яка формується з відповідних стадій життєвого циклу продукції та утворює, так звану "петлю якості".

Вважаємо за доцільне, виділити ще один вид можливої структури СУЯ, побудованої відповідно до концепції ланцюга цінностей, запропонованої М.Портером, що відображає процес створення вартості продукції та складається з різних елементів: основних і допоміжних (підтримуючих) та розвиваючих процесів. Аналіз "ланцюгу цінностей" передбачає вивчення витрат і результатів по кожному процесу. На основі такого аналізу визначають, які важливі заходи вздовж "ланцюгу створення вартості" підприємству треба здійснити, щоб їх проходження забезпечувало бажаний рівень якості продукції.

Розроблення та впровадження СУЯ на підприємстві є складним і зазвичай довготривалим процесом, загальні етапи якого можуть бути представлені наступним чином:

- 1) розробка структурної схеми системи якості;
- 2) визначення складу та стану документації системи управління якістю;
- 3) розроблення та впровадження внутрішньофірмової системи документації з управління якістю;
- 4) організація і проведення сертифікації СУЯ.

Керівництво вітчизняних підприємств, що прагне до розвитку та процвітання власного бізнесу, має з усією серйозністю та відповідальністю підійти до проблеми реалізації системного підходу при управлінні якістю продукції. Адже, лише послідовні, виважені кроки даного процесу можуть призвести до формування ефективних СУЯ.

#### **Список використаних джерел:**

1. ДСТУ ISO 9000 – 2001. Системи управління якістю. Основні положення та словник. – К.: Держстандарт України, 2001. – 27 с., с.6.
2. Державна система стандартизації. – К.: Держстандарт України, 1994. – 312 с.
3. МС ИСО серии 9000: как окупаются затраты на сертификацию? // Методы менеджмента качества, -2003.-№4. – С. 35-39.
4. Огвоздин В.Ю. Управление качеством. Основы теории и практики: Учебн. пособие. - М.: Дело и сервис, 2002 – 160 с.

5. Шаповал М.І. Основи стандартизації, управління якістю і сертифікації. К ' Вид-во Європейського університету, 2001. – 174 с.
6. Шаповал М.І. Менеджмент якості: Підручник. – 3-тє вид., випр. і доп. – К.: Т-во "Знання", КОО, 2007. – 471 с.

**Annotation.** In the article there are definitely necessity of input of systems approach in the quality management of products, substantial descriptions of the system of quality management of domestic enterprises are definite.

**Key words:** systems approach, structure, quality management system, quality

УДК 658 (045)

*Л.В. Бондарчук, асистент,*

*А.Г. Мару сич, магістрант ВТЕІ КНТЕУ, м.Вінниця.*

## **УКРАЇНСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ**

У статті викладені результати досліджень щодо становлення менеджменту в Україні не тільки як науки, але й окремої підприємницької діяльності. Визначено теперішній стан і перспективи розвитку, а також проаналізовано чинники, які гальмують розвиток менеджменту та шляхи їх подолання.

**Ключові слова:** процес управління, трудові ресурси, менеджер, управлінські рішення, стратегічний менеджмент, реструктуризація.

Великі складності, що зустрічаються на шляху малих, середніх і великих підприємств, потребують не тільки ефективної роботи колективу (персоналу) цих підприємств, а й чітку та згладжену роботу його менеджерів. Сучасне сприйняття менеджменту вимагає повної перебудови усіх впроваджених і діючих організаційних норм.

Проблеми теперішніх компаній – це проблеми їх менеджерів. Це питання є досить актуальним, оскільки десятки тисяч фірм знаходяться на межі банкрутства в результаті неефективної і повністю неорганізованої роботи їх вищої управлінської ланки – менеджерів.

Питанням розвитку менеджменту в Україні приділяється велика увага вітчизняними вченими і практиками. В даній статті проаналізовано роботи таких українських науковців: Гриценко Н.В., Казакова С.В., Гоц Н.С., Гоц І.С [ГЗ]

Постановка завдання полягає у визначенні проблем, що складають сучасний етап розвитку менеджменту в Україні і можливі перспективні шляхи щодо виходу країни з цього невтішного становища, доцільність розвитку нових форм організації управління для згладженої і ефективної роботи підприємств.

В Україні недалеке минуле мало низку кризових чинників для менеджменту, а саме: віра в абсолютну керованість, тіньове управління, психоз російських чиновників, зрівнялівка оплати праці тощо. Все це складові "українського соціалістичного менеджменту".

Менеджмент відкриває нове лице сьогодення, яке трохи трансформувалось після визнання України суверенною і незалежною державою. Наприклад, якщо раніше керівники діяли за принципом "виробництво запланованого обсягу продукції – передусім", то нині вони дедалі більшу увагу приділяють збуту, хоч ця галузь і досі залишається слабкою в українському управлінні. Проте з'явилися і нові "мінуси" українського менеджменту, про які мова піде у даній статті.

1. Нестача менеджерів. Потреба в менеджерах в нашій країні відчувається досить гостро, оскільки за умов трансформації України у світову економіку, зростає роль управлінців, які мають великий досвід щодо виходу з будь-яких кризових ситуацій на підприємстві. На жаль, Україна не забезпечена такими менеджерами повністю.

2. Невміння керівництва компанії ставити цілі та завдання, визначати критерії ефективності роботи. Нестача досвіду і знань менеджерів-управлінців призводить до не вміння визначити цілі та ставити завдання. У результаті – неефективне витрачання коштів [1, с.63-65].

3. Відсутність довгострокового стратегічного планування. Переважна більшість українських компаній не здійснює довгострокового планування своєї діяльності. Постає одразу ж таке питання: Чому? Відповідь досить проста: не здатність менеджерів довгостроково мислити на перспективу майбутнього своєї ж компанії. Водночас, у найбільш успішних в Україні компаній, докладають певних зусиль для розвитку методів прогнозування і планування, намагаються скласти еволюційну (поетапну) схему розвитку методів менеджменту, охоплюючи короткостроковий, середньостроковий і довгостроковий терміни діяльності компанії.

4. Невміння наслідувати зарубіжній досвід. Історія вітчизняного менеджменту показала, що ми не тільки не знаємо, як створити власну ефективну управлінську структуру, а й не вміємо застосовувати набутий досвід і рекомендації іноземних менеджерів на практиці, пристосовавши їх до реалій нашого