

## СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### *THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM AS A FACTOR TO INCREASING THE COMPETITIVENESS OF AN ENTERPRISE*

*У статті розглянуто науково-теоретичні засади впровадження системи управління якістю на підприємстві. Визначено особливості її застосування для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Акцентовано увагу на основних проблемах забезпечення якості вітчизняної продукції та охарактеризовано системи якості.*

*В статье рассмотрены научно-теоретические принципы внедрения системы управления качеством на предприятии. Определены особенности ее применения для повышения конкурентоспособности предприятия. Акцентировано на основных проблемах обеспечения качества отечественной продукции и охарактеризованы системы качества.*

*The article reviews theory and research-based principles of implementation of quality management system and defines the peculiarities of its application to increase the competitiveness of enterprises. The basic problems of domestic products quality are focused on and quality systems are characterized.*

**Ключові слова:** система управління якістю, конкурентоспроможність підприємства, міжнародні стандарти якості, якість продукції.

**Вступ.** В умовах ринкових відносин та участі України в Світовій організації торгівлі важливим питанням є підвищення конкурентоздатності продукції вітчизняних підприємств. Членство в цій організації відкриває кордони, зарубіжна високоякісна продукція надходить на вітчизняний ринок, що може призвести до втрат ринкових позицій національного виробника. У зв'язку з цим життєво необхідним є підвищення конкурентоздатності вітчизняної продукції та отримання відповідних сертифікатів систем якості, що дозволило б не тільки відстояти свої позиції на власному ринку, але й вийти на світовий ринок.

Дослідженням побудови та оцінці ефективності системи управління якістю на підприємстві, аналізу її впливу на конкурентоспроможність підприємства присвятили роботи такі провідні зарубіжні вчені, як Е. Демінг, Дж. Джуран, Г. Тагуті, так і вітчизняні. Зокрема, дане питання досліджували

Д.Г. Гольцев, Є.А. Гончаров, Ю.Б. Кабаков, В.М. Корешков, І.М. Ліфіц та інші. Але при цьому недостатньо уваги приділено проблемам впровадження таких систем на вітчизняних підприємствах.

**Постановка завдання.** Основні цілі статті: на основі розгляду науково-технологічних засад впровадження системи управління якістю на підприємствах визначити методичні основи вдосконалення системи управління якістю як фактора підвищення конкурентоспроможності підприємства.

**Методологія.** Теоретичною і методологічною основою дослідження стали законодавчі документи та стандарти України і міжнародних організацій щодо якості, роботи зарубіжних і українських фахівців з управління якістю. В процесі дослідження використані методи аналізу, синтезу, порівняння.

**Результати дослідження.** Багаторічний досвід провідних компаній розвинених країн світу свідчить, що здобути успіх на ринку можна шляхом вдосконалення системи управління якістю. Тому сьогодні, говорячи про якість, мають на увазі не стільки гатунок самої продукції, скільки якість функціонування підприємств і організацій, досконалість їх систем управління якістю, націлених на постійне самовдосконалення та головне задоволення існуючої потреби на ринку. Як прийнято вважати, якщо підприємство отримало сертифікат відповідності системи управління якістю міжнародним стандартам ISO 9000, воно здатне стабільно виробляти якісну продукцію, яка може бути конкурентоспроможною. Більшість фірм світу використовують для цього міжнародні стандарти ISO серії 9000 та похідні від них QS 9000, ISO 14000 тощо.

Відповідно до визначення Міжнародної організації з стандартизації (ISO), якість – це сукупність властивостей і характеристик продукту, які надають йому здатність задовольняти обумовлені або передбачувані потреби. Існує також визначення якості продукції, наведене в Держстандарті 15467-79, згідно з яким «якість продукції – сукупність властивостей продукції, що обумовлюють її придатність задовольняти певні потреби відповідно до її призначення» [2, с. 112].

Якість – загальна філософська категорія, яка відноситься в рівній мірі до суспільства в цілому, процесам, що відбуваються в суспільстві, окремим підприємствам, їх продукції та послуг, до людей, які виробляють та споживають продукцію і послуги.

Таким чином, рівень ефективності системи управління якістю прямо пропорційний рівню конкурентоспроможності продукції та підприємства. Система управління якістю підприємства може стати інструментом перемоги в конкурентній боротьбі, враховуючи, що конкурентоспроможність підприємства – це рівень його компетенції відносно інших підприємств конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної

спрямованості, що знаходить свій вираз у таких показниках, як якість продукції, обсяги виробництва, прибуток тощо.

Для забезпечення необхідного рівня якості потрібні не тільки зацікавлені, кваліфіковані працівники, відповідна матеріальна база, але й добре налагоджена система менеджменту якості. Саме на цьому побудований успіх багатьох підприємств [2, с. 69].

Але одного прагнення забезпечити якість послуг та обслуговування недостатньо – існує потреба грамотного підходу до системи менеджменту якості, так як від цього залежить враження клієнтів про фірму. Це дуже важливо для підвищення іміджу підприємства і, відповідно, залучення нових клієнтів. Тому саме на таких підприємствах важливе, навіть головне, значення набуває якість сервісу, управління якістю обслуговування, менеджмент якості.

Встановлений прямий взаємозв'язок рівня зносу основних засобів та величини прибутку [8] підкреслює залежність обох показників від якості управлінських рішень.

На підприємствах в рамках систем управління якістю, що відповідають вимогам стандарту ISO 9001, проводиться аналіз даних стосовно якості продукції та результативності виробничих процесів.

Найбільш ефективно запитам ринку, споживача відповідає ідеологія системи Загального управління якістю – TQM (Total Quality Management), технологією якої є міжнародні стандарти ISO серії 9000 [4, с. 52].

Впровадження та сертифікація систем управління відповідно до вимог національних або міжнародних стандартів у першу чергу дозволить підвищити конкурентоспроможність продукції вітчизняних виробників.

Стандарти серії ISO 9000 є набором вимог, які охоплюють ті напрямки діяльності, які в тій чи іншій мірі все одно виконуються на підприємстві (аналіз контракту, ведення документації, контроль продукції, що випускається). Але ці заходи проводяться безсистемно, епізодично. Стандарти ж вимагають виконання цієї діяльності на систематичній основі, на основі документованих процедур фіксувати результат.

Особливістю цих стандартів є добровільність у тому сенсі, що виробник сам приймає рішення про побудову системи якості відповідно до ISO 9000 чи ні, але, прийнявши таке рішення, стає обов'язковим виконання вимог цих стандартів.

Однак для результативного функціонування системи управління якістю та ефективного виробництва якісної продукції стандарт констатує, що підприємство має визначити численні взаємопов'язані роботи (процеси) та керувати ними, а також здійснювати моніторинг, вимірювання і аналіз цих процесів.

З короткого аналізу вимог стандарту стає очевидним, що системи управління якістю – це складова контролю за управлінською діяльністю,

технологією виробництва та продукцією, спрямованих на зростання якості продукції.

Підприємство має визначити мету втілення стандарту – заради отримання сертифіката або заради підвищення якості менеджменту. Формальне ж втілення стандарту є негативним процесом і полягає у:

- 1) формальній розробці політики якості;
- 2) невимірності цілей у сфері якості;
- 3) відсутності зворотного зв'язку зі споживачами продукції;
- 4) існуванні системи управління якістю як окремої системи документації, яка по суті не впливає на виробничий процес; відсутність взаємозв'язків між підрозділами підприємства та відділом з якості;
- 5) дисбалансі та несистематизованості в переліку обов'язків і повноважень персоналу в рамках системи управління якістю та посадових інструкціях;
- 6) відсутності системи мотивації персоналу в рамках системи управління якістю та підприємства взагалі;
- 7) низькій якості методичного забезпечення системи управління якістю та відсутності компетентного персоналу щодо забезпечення її результативного функціонування;
- 8) відсутності аналізу функціонування системи управління якістю з боку вищого керівництва.

Отже, індикаторами оцінювання системи управління якістю підприємства можуть виступати такі показники щодо наявності процесів, вимірювання та аналізу процесів і якості продукції.

Стосовно наявності процесів – це:

- визначення діяльності кожного виробничого підрозділу як процесу;
- взаємозв'язок між підрозділами у вигляді процесів;
- наявність процесів усередині підрозділів;
- наявність «наскрізних» процесів виробництва.

Стосовно вимірювання та аналізу процесів – це встановлення реальних індикаторів та показників, які характеризують кожний процес (це стосується як процесів управління, так і процесів виробництва) з метою прогнозування, виконання та аналізу діяльності на підприємстві.

Що стосується якості продукції, то її потрібно аналізувати на всіх стадіях життєвого циклу: стадії визначення потреб потенційних споживачів щодо якості, стадії проектування, розробки, виготовлення, реалізації та стадії післяпродажного обслуговування [5, с. 229].

Найчастіше керівник підприємства вирішує впроваджувати систему якості під тиском вимог замовника: коли є перспектива вигідного замовлення, але умовою укладання контракту є наявність сертифікованої системи якості. А сертифікувати можна тільки на відповідність чогось. Ось для цих цілей і

застосовують ISO 9000. Стандарти серії ISO 9000 застосовуються до будь-яких підприємств незалежно від сфери діяльності, форми власності, розмірів підприємства [4, с. 178].

Для кількісного вимірювання ефективності системи управління якістю необхідно застосувати метод експертних оцінок, що дасть змогу градації показників визначати в балах. Тоді зведення показників до узагальненої оцінки є можливим за допомогою комплексного показника – коефіцієнта ефективності системи управління якістю, розрахунок якого можна здійснювати за формулою:

$$P_e = (P_i \cdot W_i) \quad (1),$$

де  $P_e$  – рівень ефективності системи управління якістю;

$P_i$  – експертна оцінка  $i$ -го показника системи управління якістю;

$W_i$  – коефіцієнт вагомості  $i$ -го показника ефективності системи управління якістю.

Такий підхід до структуривання показників системи управління якістю надасть можливість не тільки оцінювати, але й удосконалювати систему управління якістю, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Якщо система управління якістю, в рамках якої реалізуються процеси управління на даному підприємстві, відповідає вимогам зазначених стандартів, то сьогодні це сприймається як переконливий доказ здатності підприємства забезпечити випуск продукції або надання послуг необхідної якості [7].

Відмінною особливістю міжнародних стандартів ISO 9000 є те, що вони встановлюють ступінь відповідальності керівництва організації за якість. Керівництво підприємства відповідає за розробку політики в сфері якості, за створення, впровадження та функціонування системи управління якістю, що має чітко визначатися і оформлятися документально.

До обов'язків керівництва відносяться підбір фахівців і виділення необхідних ресурсів для виробничого, контрольно-вимірювального та випробувального обладнання, а також для програмного забезпечення комп'ютерної техніки. Керівництво має встановлювати необхідний рівень компетенції та стежити за своєчасністю підвищення кваліфікації персоналу.

На керівників організації покладається обов'язок виявляти ті показники якості товару, які впливають на його ринкову стійкість.

Ринкова орієнтація економіки України вимагає від підприємств адаптування не тільки до умов ринкового середовища, що змінюється, але й до швидкості цих змін, що найефективніше досягається на підставі реалізації вимог міжнародного стандарту на системи управління якістю [10, с. 35].

Впровадження системи управління якістю призводить не тільки до покращення продукції, а й сприяє оптимізації бізнес-процесів підприємства в

цілому, веде до збільшення продуктивності праці, зменшення ресурсозалежності, та як наслідок, до зниження собівартості продукції, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства на ринку.

**Висновки.** Наукова новизна дослідження полягає у вдосконаленні методичних підходів до впровадження системи управління якістю на підприємстві. Практичне значення отриманих результатів полягає в уточненні окремих науково-теоретичних проблем, що сприяють більш ефективному процесу модернізації або впровадження систем управління якістю на підприємствах України. Характеристика основних аспектів якості продукції та систем якості показала, що створення на вітчизняних підприємствах систем якості відповідно зі стандартами ISO 9000 має починатися зі створення загальної методології, що передбачає реальну оцінку стартових умов, етапи і послідовність робіт з якості на шляху перебудови всієї корпоративної культури на принципах загального менеджменту якості (TQM). На нашу думку, є необхідність в удосконаленні не лише теоретичної бази управління якістю, але й стандартів ISO 9000 зокрема, щоб одержати в результаті логічно обґрунтовані й більш зрозумілі для практичного використання стандарти. Разом з тим, у даному матеріалі не висвітлено цілий ряд питань, що мають пряме відношення до практики впровадження систем менеджменту якості на вітчизняних підприємствах.. Зокрема, щодо реального кількісного вимірювання ефективності системи управління якістю. Саме цьому питанню і будуть присвячені подальші дослідження.

### Література

1. Аскарров Е.С. Міжнародні стандарти системи якості серії ISO [Електронний ресурс] – 2011 – Режим доступу: <http://www.bizeducation.ru/library/management/qm/9/askarov4.htm>
2. Зорин И.В., Каверина Т.П., Квартальнов В.А. Туризм как вид деятельности [Електронний ресурс] – 2011 – Режим доступу: [http://tourlib.net/books\\_tourism/zorin07.htm](http://tourlib.net/books_tourism/zorin07.htm)
3. Калита П.Я. Системы качества и международные стандарты ИСО серии 9000 / П.Я. Калита. – К.: Украинская ассоциация качества, 2006. – 181 с.
4. Кириченко Л.С. Сертифікація та якість продукції в сучасних умовах господарювання / Л.С. Кириченко, Н.М. Чернухіна. – Львів, 2005. – 215 с.
5. Момот А.И. Менеджмент качества и элементы системы качества / А.И. Момот – 2-е изд., доп. и расш. – Донецк: Норд-Пресс, 2005. – 320с.
6. Рахлін К.М. Система менеджменту якості: помилки і помилки // К.М. Рахлін. – Методи менеджменту якості. – 2005. – № 12. – С. 19-20.
7. Система якості відповідно до норм міжнародних стандартів ISO 9000 [Електронний ресурс] – 2011 — Режим доступу: [http://toplutsk.com/articles-article\\_379.html](http://toplutsk.com/articles-article_379.html)
8. Гольцев Д.Г. Розрахунок результативності системи управління якістю на підприємстві [Електронний ресурс] – 2011 – Режим доступу: <http://gisap.eu/ru/rozrakhunok-rezultativnosti-sistemi-upravlinnya-yakisty-na-pidpriemstvi>
9. Шадрін А.Д. Моделирование оценки качества / А.Д. Шадрін // Стандарти і якість. – 2004. – № 11. – С. 34-43.