

**УДК 07:073**

**Сергієвський Є. В.**

здобувач вищої освіти групи МОБМ-17-Г1  
ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту  
освіти», м. Київ

**Науковий керівник:**

**Брусенцева О. А.**

кандидат економічних наук, старший  
викладач кафедри економіки підприємництва  
та менеджменту ННІМП ДЗВО «Університет  
менеджменту освіти», м. Київ

## **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**Анотація.** У статті розкрито сутність системи управління якістю на підприємстві. Розкриті базові вимоги до побудови системи управління якістю та основні її принципи.

**Ключові слова:** система управління якістю, менеджмент якості, стандартизація, сертифікація, рівні якості, контроль якості на підприємстві, конкурентоспроможність.

## **УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

**Аннотация.** В статье раскрыто функционирование системы управления качеством на предприятии. Раскрыты базовые требования к построению системы управления качеством и основные её принципы.

**Ключевые слова:** система управления, предупреждающие механизмы, стратегическое решение, повышение конкурентоспособности, построение систем управления качеством.

### **IMPROVING QUALITY MANAGEMENT SYSTEM AT ENTERPRISE**

**Abstract.** The article describes the essence of quality management system at the enterprise. Basic requirements for building a quality management system and its basic principles are revealed.

**Keywords:** management system, warning mechanisms, strategic decision, competitiveness improvement, building quality management systems.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Проблема забезпечення якості була актуальною для людства у будь-які періоди розвитку, але особливої актуальності вона набуває в умовах динамічного розвитку сучасного суспільства.

Ефективне функціонування підприємства цілком залежить від конкурентоспроможності, визначальним фактором якої є якість продукції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Актуальні проблеми управління якістю, формування та впровадження систем якості в організаціях розглядалися в працях як вітчизняних вчених, так і зарубіжних фахівців. Зокрема, серед них можна виокремити К. Ісікаву, Е. Демінга, Дж. Джурана, Ф. Кросбі, Й. Кондо, Я. Мондена, Дж. Харрінгтона, Е. Крайєра, А. Табора, Х. Бреде, В. Вахрушева, І. Ісаєва, В. Литвиненка, Б. Робертсона, К. Рахліна, А. Фейгенбаума, В. Шугарта, М. Шаповала, В. Швеця, О. Момота, Е. Куценка, М. Свиткіна, І. Фанталова, С. Фомічова та ін. Водночас, у вітчизняних наукових джерелах мало досліджуваними залишаються питання побудови систем управління якістю в організації відповідно до вимог та критеріїв міжнародних стандартів ISO 9000 та забезпечення їх ефективного

функціонування, особливості мотивації персоналу підприємства до впровадження цих стандартів.

**Мета статті.** Метою статті є дослідження теоретико-методологічних аспектів побудови системи управління якістю та вироблення практичних рекомендацій щодо забезпечення її ефективного функціонування в організації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Забезпечення належного рівня якості продукції сприяє конкурентоздатності вітчизняних підприємств і є головною умовою їх виживання на внутрішньому і зовнішньому ринках. Вирішення проблеми підвищення рівня якості і конкурентоспроможності продукції українських підприємств має велике соціально-економічне значення, яке виявляється в наступному [1]:

- високоякісна і конкурентоздатна продукція завжди повніше і краще задовольняє суспільно-соціальні потреби в ній, ніж та ж або навіть в більшій кількості нижчого гатунку;
- підвищення якості продукції є специфічною формою прояву закону економії часу;
  - високоякісна і конкурентоздатна продукція забезпечує постійну фінансову стабільність підприємства, і можливість отримання максимального прибутку;
  - підвищення якості і конкурентоспроможності продукції впливає не тільки на результативність господарювання, але і на формування позитивного іміджу підприємства;
  - якість продукції формується під вагомим впливом сучасних досягнень розвитку НТП. Підвищення якості засобів і предметів праці створює сприятливі умови для підвищення якості готової продукції. Тобто, саме інноваційна політика і впровадження науково-технічних розробок стають одним з шляхів виходу підприємства з кризи.

Підвищення якості продукції на макрорівні - один із визначальних чинників інтенсифікації розвитку економіки. Поліпшення якості сировини, матеріалів, обладнання сприяє ефективнішому забезпеченню потреб за рахунок економії ресурсів. Нині якість товарів має вирішальне значення для забезпечення їх конкурентоспроможності, зокрема на зовнішньому ринку. Якість продукції служить найточнішим індикатором рівня застосування досягнень науково-технічного прогресу в економіці.

Українські фахівці в галузі менеджменту якості визначають якість продукції як ступінь вартості, цінності, придатності чого-небудь для використання за призначенням або як сукупність характеристик продукції чи послуг щодо їх здатності задовольняти встановлені та передбачувані потреби споживачів [1].

Розглянемо деякі аспекти сутності поняття «якість». Останнім часом в літературі звертається увага на необхідність розуміння різного змісту і техніко-економічного поняття «якість». Найчастіше при трактуванні поняття «якість» слід виходити з різних аспектів його розуміння, а саме: філософського, соціального, технічного, економічного і правового [2].

З філософської точки зору якість визначається властивостями об'єкту, які характеризують його відносну стійкість та формують внутрішній зміст [2].

Соціальний аспект якості розглядається у більш ширшому сенсі, а саме як якість життя та життєдіяльності. Під ним розуміється сукупність об'єктів якості: навколишнє середовище, охорона здоров'я, освіта, розвиток особистості, товари і послуги тощо [2].

Як технічне поняття, якість характеризується сукупністю характеристик, їх кількісними параметрами, які закладаються при проектуванні та визначається шляхом порівняння продукту з аналогом, еталоном або ж встановленими стандартами [2].

З економічної позиції якість розглядається як уречевлений результат виробничої діяльності, який супроводжується відповідними витратами та оцінюється ступенем відповідності продукту вимогам споживачів [2].

З правової точки зору, якість є сукупністю властивостей, які відповідають вимогам, встановленими у технічній документації [4].

На наш погляд, доцільним є виділення ще одного аспекту якості, а саме, відповідності обов'язковим вимогам, які встановлює суспільство.

Ними сьогодні є:

- унеможливлення надходження на внутрішній ринок небезпечної, фальсифікованої та контрафактної продукції;
- захист прав та інтересів споживачів; вимоги обов'язкового маркування товару з метою його ідентифікації тощо.

Дотримання таких вимог має здійснюватись через механізми обов'язкової сертифікації продукції, державного нагляду та громадського контролю.

Поняття «якість» вирізняється динамічністю. Динамічність проявляється у постійній зміні вимог та уподобань споживачів щодо якості та рівня задоволення їхніх потреб. Якість, яка задовольняла споживача ще рік тому, сьогодні може не відповідати його основним вимогам. Зазначене обумовлено тим, що на різних етапах розвитку суспільства вимоги до якості формувалися під впливом суб'єктивних і об'єктивних чинників.

Перші проявлялися в рівнях розвитку науки, техніки, знань, які втілюються в продукції, інші – в силі і характері впливу споживачів на виробників товарів і послуг, їх платоспроможності. Отже, якість як динамічна характеристика, відображає ступінь задоволення вимог конкретного споживача в умовах конкретної ситуації на цільовому ринку.

Таким чином, під якістю ми будемо розуміти сукупність властивостей продукції, юридично закріплених у національній і міжнародній нормативно-технічній документації, або передбачених умовами угоди купівлі-продажу,

таких, що належать до її здатності задовольняти встановлені та передбачувані потреби споживачів [3].

Нами було досліджено організацію системи управління якістю на підприємстві ТОВ «Пластик продакшн». На підприємстві ТОВ «Пластик продакшн», саме так, як у сучасній теорії, можна виділити три рівня якості:

1) організаційний рівень, на якому якість пов'язана із ступенем задоволення зовнішніх потреб споживачів продукції;

2) процесний рівень, тобто рівень функціональних підрозділів підприємства, на якому якість визначається технологіями, сировиною, кваліфікацією працівників та рівнем виконання основних процесів та функцій;

3) рівень виконавця, тобто якість визначається точністю, завершеністю, своєчасністю, новизною та вартістю продукції [7].

На підприємстві ТОВ «Пластик продакшн» розробляється процес управління якістю, який здійснюється у декілька етапів і залежить від обраної концепції роботи підприємства і стратегії якості.

1. Організація управління якістю передбачає, що вище керівництво підприємства встановлює відповідні процедури управління і контролю залежно від обраної стратегії. У реалізації розробленої концепції бере участь весь персонал підприємства, включаючи і робітників, яким повинні бути зрозумілі цілі та завдання управління і підвищення якості продукції.

2. Метою наступного етапу є визначення й обґрунтування вимог, що ставляться споживачами до тих або інших товарів, причому ці вимоги можуть стосуватися як постачальників окремих матеріалів, запасних частин, напівфабрикатів виробником, так і кінцевих споживачів опосередковано через якість товару. У той час, як більшість компаній фокусується на потребах зовнішніх споживачів, на ТОВ «Пластик продакшн» для вирішення проблеми якості також важливі і внутрішні споживачі, тобто виробничі підрозділи і персонал, задіяний у сфері маркетингу, фінансів та ін.

На цьому етапі потрібно постійно відстежувати зміни у вимогах споживачів і використовувати такі підходи, як анкетування, структуровані інтерв'ю, фокусування на окремих групах та ін. Крім безперервного вивчення споживчих запитів, необхідний моніторинг ринкових пріоритетів, що змінюються.

3. З ідентифікацією вимог і потреб споживачів тісно пов'язаний етап контролю поточних рівнів виконання прийнятих рішень щодо управління якістю. Для цього необхідно визначити методичний інструментарій виміру відхилень від заданого рівня якості. Таким інструментарієм у контролі виробничих процедур є різні статистичні методи вибіркового і безперервного контролю, карти контролю якості, діаграми, Парето-аналіз тощо. Зв'язок між третім і четвертим етапами здійснюється за допомогою системного підходу й аналізу.

Стратегія управління якістю повинна фокусуватися на таких основних моментах: розуміння вимог споживачів; безперервне поліпшення якості; вимір досягнутого рівня якості і безперервний моніторинг; ініціативи в навчанні і перепідготовці кадрів; важливість організаційних перетворень [1].

4. Наступним кроком є впровадження прийнятої стратегії якості. Складність упровадження полягає в різноманітті аспектів якості, пов'язаних з безліччю робіт, здійснюваних персоналом як безпосередньо підприємства-виробника готової продукції, так і посередників (суміжників). Завдання управління якістю полягає у виробленні єдиної ідеології і розуміння позиції підприємства в прийнятій стратегії якості всіма категоріями персоналу: менеджментом, виробничими, складськими й іншими категоріями працівників, водіями.

Система управління якістю будується на комплексі певних стандартів – установлених нормативно-правовими актами вимог до обсягу, якості і умов надання послуги. Стандарти містять перелік послуг, регламенти процесів надання послуги тощо [1].

Сьогодні в управлінні якістю важливе значення має сертифікація систем менеджменту якості, що є гарантією високої стабільності та стійкості якості продукції. Міжнародний досвід свідчить про те, що необхідним інструментом, гарантуючим відповідність якості продукції вимогам нормативно-технічної документації (НТД), є сертифікація. Сертифікат від лат. certum - вірно, facere – робити [3]. Сертифікат на систему якості дозволяє фірмі зберегти конкурентні переваги на ринку.

Сертифікація - це документальне підтвердження відповідності продукції визначеним вимогам, конкретним стандартам чи технічним умовам. Сертифікація продукції є комплексом заходів (дій), проведених з метою підтвердження за допомогою сертифіката відповідності (документа), що продукція відповідає визначеним стандартам [5].

Застосування підприємствами сертифікації продукції в умовах ринкових відносин дає наступні переваги:

- забезпечує довіру внутрішніх і закордонних споживачів до якості продукції;
- полегшує і спрощує вибір необхідної продукції споживачами;
- забезпечує споживачу одержання об'єктивної інформації про якість продукції;
- сприяє більш тривалому успіху і захисту в конкуренції з виробниками не сертифікованої продукції;
- зменшує імпорт у країну з аналогічною продукцією;
- запобігає надходження в країну імпортової продукції не відповідного рівня якості;
- сприяє підвищенню організаційно-технічного рівня виробництва;
- стимулює прискорення НТП.

Сертифікація сьогодні стала одним із важливих механізмів управління якістю, який дає можливість об'єктивно оцінити продукцію, надати споживачу підтвердження її безпеки, забезпечити контроль за відповідністю продукції вимогам екологічної чистоти, а також підвищити її конкурентоздатність.



Серед існуючих і повсюдно застосовуваних методів забезпечення конкурентоспроможної продукції чільне місце посідає внутрішньовиробничий технічний контроль якості. На підприємствах, зокрема на ТОВ «Пластик продакшн», функції безпосереднього контролю якості складових частин і в цілому готових для споживання виробів виконує відділ технічного контролю.

Головне завдання технічного контролю - постійно забезпечувати необхідний контроль якості, зафіксований в нормативних документах, шляхом безпосередньої перевірки кожного виробу і цілеспрямованого впливу на умови і чинники, що формують його. Успішне розв'язання цього завдання може бути здійснене за правильного вибору об'єктів і методів контролю якості.

Об'єктами контролю мають бути усі компоненти усі компоненти виробничої системи та її взаємозв'язаних елементів, тобто вхід (ресурси), сам виробничий процес, вихід (продукція). Необхідність контролю ресурсів (матеріалів, енергії, знарядь праці, інформації, персоналу) на вході системи обумовлено тим, що їх якість визначає конкурентоспроможність готового продукту праці. Використання у виробничому процесі ресурсів неналежної якості може призвести до непродуктивних витрат доброякісних ресурсів.

Важливо, що управління якістю (менеджмент якості) є безперервним процесом впливу на виробництво шляхом послідовної реалізації логічно взаємопов'язаних функцій з метою забезпечення якості. До складу цих функцій входять:

- взаємодія із зовнішнім середовищем;
- політика і планування якості;
- навчання та мотивація персоналу;
- організація роботи з якості;
- контроль якості;
- інформація про якість
- розробка заходів;
- прийняття рішень і реалізація заходів.

Таким чином, система управління якістю – це сукупність структури і процедур, процесів і ресурсів, необхідних для реалізації управління якістю [1]. Вона повинна бути складовою частиною системою управління організації і має створювати у керівництва організації та/або споживача впевненість у тому, що продукція або послуга буде відповідати встановленим вимогам до її якості.

В практиці управління якістю можна виділити чотири типи методів управління: економічні методи, методи матеріального стимулювання, організаційно-розпорядчі, виховні методи. До групи організаційно-розпорядчих методів управління якістю включаються методи: регламентування (загально-організаційні, функціонального, посадової, структурного); стандартизації (на основі стандартів різного рівня і статусу); нормування (на базі норм часу, чисельності, співвідношенні, чисельних величин); інструктування (ознайомлення, пояснення, ради, роз'яснення); розпорядчих впливів.

Побудова та впровадження системи управління якістю в організації є складною процедурою, яка потребує значних витрат часу та ресурсів і зорієнтована на постійні покращання та удосконалення діяльності.

Зміст побудови системи управління якістю полягає у визначенні тих процесів, від яких залежить якість продукції, що випускається або послуг, що надаються. Існує дві основні мети розробки систем управління якістю.

Перша – оптимізація роботи організації та забезпечення, зокрема, конкурентоспроможності продукції та послуг, що виробляються, підвищення ефективності виробництва.

Друга мета полягає в демонстрації усім потенційним споживачам можливості стабільно виробляти продукцію заданого рівня якості, яка задовольняє всі їхні вимоги та потреби.

На розроблення системи управління якістю та її запровадження на ТОВ «Пластик продакшн» впливають такі фактори:

а) середовище організації, зміни в цьому середовищі, а також ризики, пов'язані з цим середовищем;

- б) зміна потреб організації;
- в) конкретні цілі діяльності організації та її місія;
- г) діючі процеси з виробництва продукції або надання послуг;
- д) розмір і структура організації.

Базовими нормативними документами, які виставляють основні вимоги до систем управління якістю, міжнародні стандарти серії ISO та розроблені на їх основі державні стандарти України [4]. Стандарти ISO є мінімальним набором правил, якими має керуватися кожна організація, діяльність якої спрямовується на постійне покращення та зменшувати кількості проблем як всередині, так і при взаємодії з зовнішніми споживачами (постачальниками і підрядниками, інвесторами, кредиторами, громадянами).

Організація процесу управління якістю на підприємстві реалізується через здійснення основних етапів робіт, які включають:

1. Створення/удосконалення організаційної структури і виділення необхідних ресурсів.
2. Складання вимог до системи управління якістю.
3. Встановлення фактичного стану управління якістю та його аналіз.
4. Складання комплексного плану запровадження заходів з якості.
5. Розробка політики підприємства в галузі якості і цілей.
6. Розробка документації системи управління якістю і виконання інших запланованих заходів.

Виконання зазначених етапів характеризується наступними параметрами: датою початку; необхідними ресурсами (кошти, оргтехніка, приміщення, персонал); послідовністю робіт, кожна з яких характеризується відповідними заходами і відповідальними за їхнє виконання; критеріями успішності виконання етапів.

**Висновки.** В статті було розглянуто сутність системи управління якістю на підприємстві. Визначено базові вимоги до побудови систем управління якістю, основні принципи та чинники, які впливають на неї впливають.

Політику управління системою якості на підприємстві пропонується сформулювати наступним чином. ТОВ «Пластик продакшн» забезпечує функціонування і поліпшує систему управління якістю, яка є запорукою успіху. Основним показником реалізації політики є ступінь задоволення потреб споживачів у якісних товарах і послугах.

Складові політики: задоволення замовника сучасною системою сервісу, доступною ціною, широкою і стійкою системою розповсюдження, швидкою реакцією на зміну споживчого попиту, гарантійне та сервісне обслуговування. Результатом виконання наведених принципів повинна стати така діяльність підприємства, яка забезпечить постійне зростання, розвиток і вдосконалення виробництва.

Політика підприємства ТОВ «Пластик продакшн» спрямована на створення, підтримку та вдосконалення системи управління якістю, в якій підготовлений персонал зможе повністю реалізувати свої можливості. На наш погляд, ключовою функцією у досягненні необхідної якості продукції є мотивація персоналу. Практика багаторічної, і в основному покі безуспішної «боротьби за якість», переконливо свідчить, що незацікавлені працівники ніколи не забезпечать необхідний рівень якості виробництва, навіть, при всіх інших сприятливих умовах. Тому знання і використання методів управління персоналом і, особливо, теорій мотивації, мають зайняти першорядне значення в управлінні якістю діяльності ТОВ «Пластик продакшн», що обумовлює напрямки подальших розвідок з досліджуваної теми.

#### **Список використаних джерел:**

1. Белко І. А. Управління якістю продукції в системі стратегічного управління підприємством / І. А. Белко // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2016. - Т. 21, Вип. 2. - С. 69-73.

2. Грозний І. С. Методи та підходи до управління якістю розвитку промислових підприємств / І. С. Грозний // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2015. - Т. 20, Вип. 3. - С. 75-79.

3. ДСТУ ISO 19011:2015 Настанови щодо здійснення аудитів систем управління якістю і (або) екологічного управління (ISO 19011:2002, IDT). [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.uaq.org.ua/>

4. ДСТУ ISO 9000:2015 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2005, IDT). [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.uaq.org.ua/>

5. ДСТУ ISO 9001:2009 Система управління якістю. Вимоги. (ISO 9001:2008) Національний стандарт України [Електронний ресурс] –Режим доступу: [http://www.gereho.dp.ua/index/info\\_dstu\\_iso\\_9001-2009.html](http://www.gereho.dp.ua/index/info_dstu_iso_9001-2009.html)

6. Про стандартизацію. Закон України. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>

7. Сімченко Н. О. Впровадження систем управління якістю на підприємствах України: проблеми та перспективи / Н. О. Сімченко, Г. А. Мохонько. // Економіка. Управління. Інновації. - 2012. - № 1.

*Матеріали подано в авторській редакції*