

УДК 338.431

**Скопенко Н.С.***доктор економічних наук, професор  
Національного університету харчових технологій***Павлова Т.В.***магістрант  
Національного університету харчових технологій*

### **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

У статті проаналізовано сутність поняття «якість» та розглянуто теоретичні питання управління якістю. Охарактеризовано особливості системи управління якістю продукції підприємства та визначено її основні підсистеми. Визначено основні фактори підвищення якості виробництва продукції, розглянуто основні проблеми розроблення та впровадження систем управління якістю на підприємствах та описані шляхи їх подолання.

**Ключові слова:** якість, управління якістю, система управління якістю, методика, продукція.

#### **Скопенко Н.С., Павлова Т.В. ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ**

В статье проанализирована сущность понятия «качество» и рассмотрены теоретические вопросы управления качеством. Охарактеризованы особенности системы управления качеством продукции предприятия и определены ее основные подсистемы. Определены основные факторы повышения качества производства продукции, рассмотрены основные проблемы разработки и внедрения систем управления качеством на предприятиях и описаны пути их преодоления.

**Ключевые слова:** качество, управление качеством, система управления качеством, методика, продукция.

#### **Skopenko N.S., Pavlova T.V. FORMATION OF ENTERPRISE QUALITY MANAGEMENT IN THE CONTEMPORARY ECONOMY**

The article analyzes the essence of the concept of «quality» and the theoretical quality management questions. The features of the quality management system of enterprise and determined its major subsystems. The main factors of improving the quality of production are identified, the main problems of the development and implementation of quality management systems at enterprises are described and ways of overcoming them are described.

**Keywords:** quality, quality management, quality management system, methodology, products.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах незаперечним є той факт, що конкурентоспроможність будь-якого підприємства залежить насамперед від якості його продукції. Світовий досвід провідних компаній світу свідчить, що одним із шляхів забезпечення успіху на ринку є вдосконалення системи менеджменту якості. Тому якість необхідно розглядати не лише як ґатунок продукції, а і як функціонування підприємства в ринковому середовищі та рівень розвитку системи управління якістю, яка спрямована на підвищення ефективності продукції та постійне її удосконалення.

Виникає нагальна потреба пошуку принципово нових підходів до управління соціально-економічними системами, метою яких, безумовно, повинно бути досягнення оптимальної якості, що базується на залученні всіх її членів, спрямованої на досягнення успіху в довгостроковій перспективі через задоволення потреб споживача та отримання вигоди як для підприємства, так і для суспільства загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання управління якістю продукції були розглянуті в працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців: Е. Демінга, А. Фейгенбаума, К. Ісікави, В. Лапідуса, Ю. Адлера, А. Глічева, П. Гудзя, Дж. Харрінгтона та інших. В умовах загострення конкуренції та підвищення вимог споживачів до якості товарів та послуг виникає нагальна необхідність аналізу питань щодо удосконалення процесу управління якістю продукції, формування та запровадження системи управління якістю на підприємствах. У сучасних умовах для виходу на зовнішні ринки та адаптації до міжнародних стандартів це є першочерговим. Зараз це питання є актуальним і потребує подальших досліджень.

**Метою статті** є обґрунтування необхідності формування системи управління якістю продукції підприємств у сучасних умовах господарювання та визначення її основних складників.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сьогодні, коли вітчизняні виробники зіштовхнулися з проблемою виходу та міжнародні ринки та конкурентами із закордонними виробниками, питання якості продукції та відповідності її стандартам є одними із першочергових. Продукція вітчизняних виробників не може конкурувати з імпортованою, адже її велика частка має дуже низьку якість. При цьому низький рівень якості сприяє зниженню попиту на продукцію і зниженню суми прибутку. Тож необхідним є підвищення якості продукції українського виробника, отримання відповідних сертифікатів якості, внаслідок чого зростає конкурентоздатність продукції, що дасть можливість не тільки закріпити свої позиції на внутрішньому ринку, а й вийти на зовнішній. Стабільність нашої економіки значною мірою залежить від вирішення проблеми підвищення якості продукції та послуг.

Якість продукції – це група характеристик, яка визначає здатність продукту відповідати технічним вимогам стандарту або замовнику. Його часто називають здатністю задовольняти потреби та очікування клієнта. Він також іноді визначається як специфікація відповідності за мінімально можливими витратами, а також надання цінності, яку клієнт отримує від продукту.

Для підприємства важливо, щоб якісні продукти доставлялися клієнтам, оскільки вони є найголовнішими чинниками успіху організації. Однак в організації співробітники роблять помилки, а машини та обладнання мають збої. Метою управління якістю

продукту є мінімізація цього. Для цього організація повинна невпинно зосередитися на якості продукції. Підвищення якості також підвищує лояльність співробітників, оскільки їм подобається бути в команді з високою ефективністю.

Зниження якості продукції насамперед пов'язане зі старінням (як моральним, так і фізичним) виробничого обладнання, зниженням професійного рівня підготовки виконавців, недотримання виробниками технологій виготовлення продукції та відповідності її стандартам. Тому без створення ефективної системи управління якістю продукції на вітчизняних підприємствах неможливе вирішення цієї проблеми.

Питання якості продукції можна розглядати з двох різних позицій: з боку споживача і з позицій виробника. Для споживачів, безперечно, є важливим той факт, якісний продукт вони купують, чи ні. Якість є ступенем досконалості характеристик і властивостей продукту, який вони купують і який здатен задовольнити їхні потреби. Споживачі визначають якість продукції за її фізичними, смаковими, технічними, екологічними та споживчими характеристиками (органолептичними показниками і рівнем безпеки продукції). Звісно, споживачі під час вибору продукту віддають перевагу якісним і перевіреним продуктам, але важливим також залишається для них співвідношення якості та ціни.

Виробники, які мають за мету отримання прибутків та освоєння нових ринків збуту, розглядають якість продукції як важливий і вирішальний фактор підвищення конкурентоспроможності. Для виробників якість продукції – це, по-перше, задоволення вимог споживачів щодо характеристик готового продукту, по-друге, правильна координація діяльності підприємства, яка спрямована на контроль якості продукції на всіх етапах виробництва. Якість продукції завжди була і є компромісом між бажаннями і можливостями. Надзвичайно складним та відповідальним завданням для фахівців стає пошук кращого співвідношення між характеристиками продукції, якістю і продуктивністю та ефективністю виробництва, між якістю і потребами ринку.

Закордонні фахівці визначили п'ять основних причин, які впливають на зниження якості продукції українських виробників та, відповідно, зниження її конкурентоспроможності порівняно з європейськими, а саме [1, с. 4]:

- макроекономічна нестабільність (надто високі кредитні ставки та темп інфляції, неефективний розподіл фінансових ресурсів);
- слабка здатність до адаптації нових технологій через залучення прямих іноземних інвестицій;
- низька якість державних та громадських інституцій, відповідальних за економічний розвиток;
- несприятливий інвестиційний клімат та бізнес-середовище.

Також варто зазначити, що низький рівень якості та конкурентоспроможності продукції вітчизняних виробників залежить від того, що має місце розрив ланцюга «замовник – виконавець – контролер якості – економічна інфраструктура (логістика)».

Контроль якості продукції проводиться тільки на папері, а більшість виробників виготовляють продукцію низької якості, спрямовану лише на швидке отримання надприбутків [1, с. 5]. Але передумовою економічної стабільності підприємств, їх прибутковості та конкурентоспроможності, прогресивного розвитку є система управління якістю продукції. Погоджуємося із думкою [1, с. 6], де зазначено, що рівень ефективності системи управління якістю прямо про-

порційний рівню конкурентоспроможності продукції та підприємства.

Управління якістю, безумовно, є функціями управління, що спрямовані на досягнення цілей у підвищенні якості. Для можливості контролювати і регулювати якість, забезпечувати відповідність продукції прийнятним стандартам якості і гнучко змінювати установлені вимоги потрібно створити на підприємстві певні умови. Управління якістю, визначення політики, цілей і відповідальності у сфері якості передбачає використання функцій управління. Здійснювати їх можливо за допомогою таких засобів, як планування якості, оперативне управління якістю, забезпечення якості і поліпшення якості в межах системи якості [2, с. 272].

Якість можна розглядати як ступінь, до якого перебік власних характеристик задовольняє сформовані потреби або очікування зацікавлених осіб [3, с. 162]. Якість – це сукупність характеристик об'єкта (індивідуально описуваний і розглядуваний процес, продукція, організація або система, будь-яка комбінація з них), що певною мірою стосується його можливості задовольнити встановлені потреби [2, с. 272].

Варто зазначити, що якість як об'єкт потребує управління, яке здійснюється через відповідні функції, методи, принципи та інструменти управлінського впливу. Важливим є те, що якість визначається дією різних чинників випадкового, суб'єктивного та місцевого характеру, таких як: вимоги міжнародних та державних стандартів, матеріальна база та техніко-технологічна оснащеність підприємства, кадри, інтелектуальний капітал, впровадження інновацій, побажання та вимоги замовників, партнерів та споживачів тощо [4, с. 68]. Водночас слід зазначити, що якість продукції визначається формальними стандартами та правилами функціонування підприємства, до яких відносять: формування стандартів якості та системи сертифікації продукції, всебічне стимулювання підприємств до впровадження управління якістю, моніторинг, контроль та постійне оновлення стандартів.

Сьогодні для забезпечення якості необхідно враховувати споживчі вимоги до якості функціонування підприємства, нормативно-правове забезпечення та державне регулювання управління якістю, особливості функціонування ринкового середовища (включаючи фактори внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства), удосконалення організаційно-управлінського механізму управління якістю, підвищення вимог до компетентності персоналу.

Процес управління якістю продукції повинен мати не випадковий, а послідовний характер та здійснюватися регулярно. Важливим при цьому є формування комплексної системи, в основі якої лежить структурована програма дій та заходів, яка спрямована на забезпечення якості продукції відповідно до вимог та побажань споживачів, що в результаті дасть змогу підвищити ефективність виробництва [5].

Управління якістю продукції включає в себе такі чотири основні компоненти. Це планування якості, контроль якості, забезпечення якості та покращення якості.

Планування якості – це процес визначення того, які стандарти якості мають стосунок до продукту, і визначення процедур, методів їх задоволення. Це допомагає підприємству планувати всі завдання, необхідні для забезпечення відповідності продуктів вимогам клієнта.

Планування якості – це структурований процес, який використовується для розроблення, виробни-

цтва і поставок товарів, зі включеними в нього функціями якості, як того вимагає замовник. Інструменти і методи планування якості включаються разом із технологічними інструментами для конкретного продукту, що розробляється. Проектування продукту необхідне для того, щоб гарантувати, що остаточні проекти продукту не тільки відповідають кращим технічним вимогам, але також відповідають потребам клієнтів.

Основні етапи планування якості включають створення проекту, ідентифікацію клієнтів, виявлення потреб клієнта, розроблення продукту, розроблення процесу, розроблення засобів контролю та впровадження розробленого процесу і засобів контролю під час виготовлення продукту [6, с. 216].

Контроль якості – це процес, який вимірює і визначає рівень якості продукції. Це дії або методи, використовувані для підтримки якості продукту. Це спосіб забезпечити, щоб результати виробничого процесу були такими, як очікувалося. Контроль якості полягає в пошуку й усуненні причин проблем із якістю за допомогою інструментів і обладнання, щоб вимоги замовника задовольнялися на постійній основі. Контроль якості – це процес, який задіяний в системі для забезпечення управління роботою, компетентності та продуктивності під час виробництва продукту, щоб забезпечити відповідність плану якості, як він був розроблений. Контроль якості – це фізична перевірка, яка забезпечує відповідність продукту запланованим заходам шляхом перевірки, вимірювання тощо. Це процес задоволення продуктами очікувань клієнтів. Це комплекс заходів щодо забезпечення якості продукції. Діяльність, спрямована на виявлення дефектів у вироблених продуктах.

Метою контролю якості є забезпечення того, щоб товари були прийнятними відповідно до вимог замовника. Якщо продукти не відповідають вимогам, то необхідно вжити відповідних коригувальних дій.

Гарантія якості. Забезпечення якості – це повна система для забезпечення якості продукції, виробленої організацією. Це не тільки процес, але і повна система, яка також включає в себе елементи управління. Вона орієнтована на процес і забезпечує виконання правильних дій. ISO 9000 визначає гарантію якості як частину управління якістю, спрямовану на забезпечення впевненості в тому, що вимоги до якості будуть виконані. Цей процес намагається поліпшити і стабілізувати виробництво (і пов'язані з ним процеси), щоб уникнути або принаймні мінімізувати проблеми, які привели до дефекту.

Забезпечення якості досягається шляхом адекватного розвитку і впровадження процесу забезпечення якості. Процес здійснюється шляхом точного визначення виробничого процесу продукту, складання планів якості, планів перевірки і перевірки на проміжних етапах виробництва, планів якості аудиту, використання інструментів вимірювання й інструментів відстеження дефектів, використання статистичних інструментів для статистичного аналізу, а також навчання персоналу обраними методами і процесам [6, с. 216].

Поліпшення якості – це систематичний, формальний підхід до аналізу ефективності практики і зусиль щодо підвищення ефективності. Є безліч підходів, також відомих як «моделі поліпшення якості», які допомагають організації збирати й аналізувати дані. Стратегічний підхід до поліпшення якості має важливе значення в організації для найкращого усунення непотрібних зусиль із підтримки якості продукції.

Здійснюючи наступні кроки, можна покращити значущим, стійким чином.

Використання групового мислення. Поліпшення якості продуктів не може бути підтримано окремими співробітниками. Щоб дійсно добитися тривалих і значущих змін у виробничих процесах, необхідно прийняти командний підхід. Також важливо мати знання історії процесу. Розглядаючи історію і групу перспективу, можна домогтися поліпшень.

Визначення якості з погляду клієнта. Дуже часто співробітники у виробничому середовищі хочуть зробити продукт кращим. За додаткових витрат майже завжди можна зробити продукт кращим. Необхідно використовувати перспективу клієнтів для визначення того, що продукт повинен бути кращим у своєму класі і відповідати вимогам для виробництва таких продуктів, при цьому мінімізуючи вартість.

Розроблення організаційного розуміння вартості якості. Вартість виправлення дефекту продукту після його досягнення значно перевищує номінальну вартість, щоб виправити джерело проблеми до її створення. Важливо, щоби співробітники, які виробляють продукт, навчалися, щоби зрозуміти мультиплікатори вартості, пов'язані з гарантійним ремонтом або заміною і вартістю пошкодженої репутації.

Поліпшення якості загалом описує парадигму зміни систем. Це включає набір цінностей та інструментів для постановки цілей і планування, впровадження та вимірювання змін. Є низка загальних принципів, які можуть бути застосовані для поліпшення якості продукту. До них належать:

*Культура.* Культура якості повинна існувати в усій організації. Якість має бути пріоритетною порівняно з іншими питаннями, і кожен член організації повинен брати участь у наданні та поліпшенні якості.

*Мета.* Потреби клієнта мають першорядне значення, ключовою метою є забезпечення якості, яка сприймається клієнтом.

*Співробітництво.* Робота в команді, про що свідчить спільне навчання, планування продукту і доставка продукту, має вирішальне значення для організаційної роботи.

*Навчання.* Конкретні інструменти і методи використовуються для поліпшення якості, а не тільки для інтуїції і консенсусу. Як і в будь-якій науці, необхідно навчати співробітників застосовувати їх.

*Антиперфекціонізм.* Ніколи не можна припускати, що ідеї для поліпшення якості продукції ідеальні. Навіть, здавалося б, чудові ідеї перевіряються і допрацьовуються за допомогою практичної реалізації до їх повного встановлення.

*Вимірювання.* Вимірювання важливе, оскільки під час оцінки процесів і результатів широко використовуються дані, щоб визначити сфери, які потребують поліпшення, й оцінити вплив змін.

*Невеликі кроки.* Використання невеликих пілотів або «тестів змін» використовується для впровадження інновацій як засобу для уточнення планів шляхом виявлення й усунення проблем до широкомасштабного розгортання.

*Стандартизація.* Іноді необхідні спеціальні індивідуальні рішення, але кращі стандартизовані підходи до подібних проблем, щоб отримати вигоду з вимірювання, уточнення, спільної роботи й ефекту масштабу.

Систему управління якістю необхідно визначати як сукупність взаємопов'язаних та взаємозалежних елементів, що дають змогу визначити політику, цілі та завдання. Система управління якістю дає змогу

спрямовувати та контролювати діяльність підприємств та організацій щодо якості [7, с. 60].

Система управління якістю має бути своєрідними управлінським інструментом, за допомогою якого підприємства можуть покращити свою діяльність та якість продукції. Ця система повинна складатися з організаційної структури разом із системою планування, процесами діяльності, інформацією, ресурсами та документацією, потрібними для досягнення цілей підвищення якості.

Тому система управління якістю продукції на підприємстві має бути у вигляді сукупності підсистем, які пов'язані між собою і спрямовуються на забезпечення відповідності продукції стандартам якості (рис. 1).

Кожна підсистема, яка керує певною сферою управління якістю продукції, має вирішувати завдання, що стосуються якості продукції.

Зокрема, пропонуємо виділити такі підсистеми: мотивації, стимулювання персоналу, управління кадровим потенціалом та розвитком персоналу, техніко-технологічного забезпечення виробництва продукції, комунікацій та інформації, стратегічного управління та планування якості продукції, аудиту та контролю якості продукції. Також необхідно зазначити те, що система управління якістю повинна мати відповідне матеріальне, фінансове, інтелектуальне, організаційне, інформаційне, технологічне, нормативно-правове забезпечення.

Система управління якістю має складатися з: контролю безпечності продукції (сертифікація, методи контролю та самоконтролю, перевірка документації); формування правильної концепції управління (запровадження сучасних норм і методів організації виробництва, прогнозування та складання плану необхідного рівня якості продукції, проведення аудиту відповідності на об'єкті управління); постійного удосконалення менеджменту на прикладі закордонних компаній; розроблення системи мотивації всіх категорій персоналу, активізації людського чинника та проведення кадрової політики [8, с. 83].

Система управління якістю продукції повинна враховувати першочерговість ролі і відповідальності керівництва, орієнтацію на споживача, намагатися орієнтуватися на організацію безпомилкового виробництва, раціональне управління процесами, формування ефективного механізму мотивації виробничого й управлінського персоналу, підготовку, навчання та розвиток працівників.

**Висновки з проведеного дослідження.** Підсумовуючи вищесказане, можна дійти висновку, що для того, щоб забезпечити надійний контроль якості продукції підприємства на всіх етапах виробництва, потрібно створити і постійно вдосконалювати комплексну систему управління якістю, яка відповідатиме міжнародним стандартам, що дасть змогу покращити імідж та статус підприємства, підвищити та зміцнити його репутацію; збільшити попит на свою продукцію; забезпечити гнучке управління підприємством в умовах зовнішнього середовища, покращити відносини зі споживачами та клієнтами, зменшити кількість браку, виробничих витрат тощо.

Необхідність формування системи управління якістю продукції зумовлена потребами в пошуку нових методів ведення господарювання та адаптації підприємства до зовнішнього середовища в умовах загострення конкуренції. Ефективне управління якістю дасть змогу підвищити прибутки підприємства від виробничої діяльності, розширити коло партнерів, постачальників, що дозволить залучати інвестиції та завойовувати нові ринки збуту.



Рис. 1. Система управління якістю на підприємстві

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Шнипко О.С. Якість та конкурентоспроможність як утопічні ознаки української економіки // Економіка та держава. 2011. № 6. С. 4–6.
2. Борисевич Є.Г. Управління якістю інфокомунікаційних послуг: Навчальний посібник / Є.Г. Борисевич, В.Г. Буряк, І.В. Станкевич, Є.М. Стрельчук. Одеса: ОНАЗ, 2010. 272 с.
3. Система управління якістю: Збірник нормативно-правових документів. Львів: ЛДЦСМС, 2001. Вип. 2. С. 162.
4. Андросюк Л.А. Управління якістю на основі збалансованої системи показників // Актуальні проблеми економіки. 2013. № 6. С. 67–70.
5. Валявський С.М. Управління якістю продукції на підприємстві в умовах входу України в ЄС // Ефективна економіка. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4617>
6. Мережко Н.В. Управління якістю / Н.В. Мережко, В.В. Осієвська, Н.С. Ясинська. К.: КНТЕУ, 2010. 216 с.
7. Орлов П. А. Впровадження систем управління якістю: стан, проблеми, перспективи / П. А. Орлов // Стандартизація, сертифікація, якість. 2013. № 6. С. 59–63.
8. Краснікова О.С. Система управління якістю як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства // Управління розвитком. 2013. №12. С. 82–84.