

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

© Ліпич Л.Г., Іванків О.Я., 2010

Досліджено поняття “менеджмент”, проаналізовано принципи управління якістю згідно з міжнародними стандартами, визначено важливість процесного підходу в управлінні організацією. Обґрунтовано механізм функціонування та удосконалення системи управління якістю на підприємствах комунальної власності. Розкрито особливості використання системного та процесного підходів до організації діяльності комунальних підприємств щодо забезпечення якості надання послуг.

Ключові слова: управління, якість, система управління якістю, процесний підхід.

In the article the concept “management” is researched, principles of quality management are analysed in obedience to international standards, certain importance of process approach in a management organization.

Keywords: management, quality, quality system control, process approach.

Постановка проблеми

Подальший розвиток демократії в Україні сприяє активнішому здійсненню пріоритетного курсу інтеграції України до євроатлантичних структур, наближенню до стандартів життя розвинутих країн. Важливою передумовою підвищення ефективності управлінської роботи є розробка дієвих систем управління якістю, що відповідають міжнародним стандартам. Упровадження та сертифікація систем управління якістю згідно з міжнародними стандартами на підприємствах комунальної форми власності приводить до підвищення ефективності та узгодженості робіт, раціональнішого використання ресурсів, концентрування уваги на потребах споживачів і, як наслідок, до підвищення їх задоволеності послугами, які надають ці підприємства.

Сьогодні населення потребує управління підприємствами комунального господарства на основі системного підходу до надання комунальних послуг. Управління на засадах методології процесного та системного підходів з урахуванням тенденцій до широкого впровадження організаційно-проектних рішень дає змогу здійснити перетворення в територіальному розвитку.

Упровадження системи управління якістю послуг на основі міжнародних стандартів забезпечує визначення підходів до побудови систем управління якістю комунальних підприємств з урахуванням національної специфіки щодо законодавства, економіки, суспільних традицій. Використовуючи досягнення науки, практики мають змогу враховувати стрімкі зміни економічного та політичного життя, які ставлять нові вимоги до діяльності підприємств комунального господарства.

Отже, актуальність теми дослідження пов'язана з об'єктивною соціально-економічною необхідністю вивчення та вдосконалення форм і процедур організації надання послуг підприємствами комунальної власності, забезпечення якості послуг та повноти задоволення потреб населення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Вагомий внесок у розроблення теорії ефективного удосконалення управління якістю зробили зарубіжні вчені: У. Демінг, Дж. Джуран, К. Ісікава, Ф. Кросбі, Г. Тагуті, А. Фейгенбаум. Питання вдосконалення управління якістю стало об'єктом аналізу в працях відомих українських вчених: І. Алексєєва, Л. Басовського, С. Вовканича, О. Князькова, В. Момота, Н. Розової, М. Шаповала. Незважаючи на активізацію дослідницьких зусиль у згаданих напрямках, необхідно зазначити, що проблеми діяльності підприємств комунальної власності щодо забезпечення ефективності управлінської роботи до цього часу не були предметом комплексного наукового аналізу.

Постановка цілей

Дослідження полягає в обґрунтуванні управлінської діяльності комунальних підприємств в Україні щодо забезпечення якості та ефективності надання послуг, спрямованих на підвищення рівня задоволення потреб у цих послугах територіальних громад.

Виклад основного матеріалу

Роки, що минули від дня проголошення Україною незалежності, позначені кардинальними змінами в різних сферах життя нашої держави та народу. Реформи на муніципальному рівні характеризуються дуже

високою динамічністю та стосуються всіх рівнів цієї сфери, починаючи від концептуальних основ до питань реалізації практичних кроків. Фактично відбулося переосмислення самих завдань та цілей, що є перед підприємствами комунальної власності, а тому і зміна їхньої основної місії в громадянському суспільстві: від органів, що виконують ззовні сформовану для них стратегію до структур, які самостійно формують стратегії та обирають тактику розвитку і, найголовніше, – відповідають за свої рішення, ефективність яких вимірюється якістю життя відповідних територіальних громад. У першому випадку достатньо було просто давати вказівки, спрямовуючи зусилля на чітке досягнення планових показників, не замислюючись над їх доцільністю для конкретної території і не враховуючи альтернатив. За сучасних умов, одних вказівок (директив) вже недостатньо, вони лише один з інструментів господарювання на цій території.

Сучасна світова наука містить чимало визначень поняття менеджмент. Так, М. Мескон зазначає, що менеджмент є процесом планування, організації, мотивації та контролю, що необхідно для формулювання та досягнення цілей організації [3]. За П. Друкером, менеджмент – це суспільна наука, що має справу з поведінкою людини та громадськими інститутами [4].

Очевидно, що класичні визначення менеджменту не враховують особливостей і специфіки діяльності підприємств комунальної власності, адже комунальні послуги є результатом господарської діяльності, спрямованої на задоволення потреби фізичної чи юридичної особи у забезпеченні холодною та гарячою водою, водовідведенням, газо- та електропостачанням, опаленням, а також вивезення побутових відходів у порядку, встановленому законодавством [1], тобто їх надання не передбачає отримання прибутку внаслідок ефективного господарювання.

Беручи до уваги зарубіжний досвід, а також враховуючи особливості вітчизняної практики управління, можемо стверджувати, що управління комунальними підприємствами – це комплекс дій, спрямованих на ефективну організацію, аналіз, діагностику та прогнозування різноманітних видів людської діяльності на території міст, районів, сіл та селищ з раціональним використанням людського, матеріально-технічного, природно-ресурсного потенціалів і забезпеченням охорони довкілля та добробуту населення.

Якість – це поняття, яке стало особливо популярним у другій половині ХХ століття. Саме тоді, завдяки лекціям та активній участі двох американців: Едварда Демінга та Джозефа Джурана, знищена коліса економіка Японії несподівано стрімко стала символом сучасності, технологічного розвитку, і насамперед – якості. Сьогодні якість це одна з найважливіших ознак конкурентності. Свого часу менеджери вважали, що необхідно вибирати між якістю та ефективністю. Вважали, що ці сфери альтернативні, взаємовиключають одна одну. Час показав, що якість та ефективність – це два аспекти однієї сфери, яка може збільшити прибуток та забезпечити лояльність клієнтів.

Питання вдосконалення управління підприємствами комунального господарства України на засадах реалізації моделей управління на основі якості набули в останні роки надзвичайної важливості. Реалізація подібних моделей є вкрай актуальною та стає невід’ємним елементом програм реформування житлово-комунального господарства.

Система управління якістю (СУЯ) – це засіб, за допомогою якого організація спрямовує та контролює ті види діяльності, які впливають на якість. Управління якістю – комплекс стратегічних і тактичних заходів щодо організації ефективної роботи всіх ланок виробничого процесу і перевірки якості виробу, зокрема управлінського рішення. Управління організацією та її контроль повинні бути систематичними та прозорими, а основою вдосконалення функціонування організації є вісім принципів управління якістю, що мають на меті допомогти організаціям у досягненні довготривалого успіху:

1. Орієнтація на замовника. Жодне підприємство не може існувати без споживачів його продукції або ж послуг, які воно надає. Впровадження системи управління якістю на підприємстві допомагає підвищувати задоволеність споживачів, досліджувати та виконувати їхні вимоги. Те, що цей принцип є на першому місці, ще раз наголошує наскільки важливою є залежність організації від клієнта.

2. Лідерство. Керівництво організації встановлює єдину мету та напрями її діяльності, а також створює всі умови для максимального залучення працівників для досягнення завдань, які поставлені підприємством.

3. Залучення працівників. Весь персонал підприємства – від найвищого керівника до простого робітника – повинен бути залучений до системи управління якістю. Лише в такому разі керівництво має змогу використовувати потенціал персоналу для досягнення найвищої мети організації.

4. Процесний підхід. З метою досягнення поставлених цілей, керівництво діяльністю підприємства повинно розглядати як єдиний процес, в якому використовуються всі наявні ресурси.

5. Системний підхід до управління. Підвищенню продуктивності та ефективності діяльності підприємства, досягненню його цілей сприяє ідентифікація та управління взаємопов’язаними процесами як цілісною системою.

6. Постійне удосконалення. Постійне поліпшення показників діяльності підприємства повинно бути незмінною метою керівництва. В своїй діяльності організація повинна не лише відслідковувати проблеми, які виникають під час роботи підприємства, а й вживати заходів для попередження виникнення виявлених проблем.

7. Прийняття рішень на підставі фактів. З метою прийняття ефективних рішень, керівництво підприємства повинне здійснювати ретельний аналіз наявних даних, джерелами яких можуть бути результати внутрішніх перевірок, спілкування із споживачами продукції підприємства, персоналом, постачальниками тощо.

8. Взаємовигідні стосунки з постачальниками. Кожне підприємство тісно пов'язане із своїми постачальниками. Отже, з метою ефективної діяльності, взаємовигідні стосунки сприяють розширенню та покращанню діяльності обох сторін [2].

Вищенаведені принципи можна використовувати в діяльності будь-якої організації, незалежно від форми власності та напрямку діяльності. Їх можуть застосовувати органи виконавчої влади, підприємства житлово-комунального господарства, всі організації, які прагнуть досягти якнайкращих результатів своєї діяльності внаслідок запровадження систем управління якістю, не зважаючи на їх вид, величину та створюваний ними продукт

На думку К. Пірч та Дж. Кітка із Eagle Group USA, Inc., ключові вимоги міжнародних стандартів з якості опираються на першу з восьми засад управління якістю, а саме “орієнтація на клієнта”, що накладає на організацію, яка ефективно впровадила систему управління якістю, обов'язок перманентного вдосконалення процесів, пов'язаних з обслуговуванням клієнта [5].

Наведена нижче схема виразно показує, що клієнт наділений особливим статусом у системі. Його вимоги “на вході” та задоволення “на виході” характеризують ефективність впровадження системи управління якістю (рис. 1).

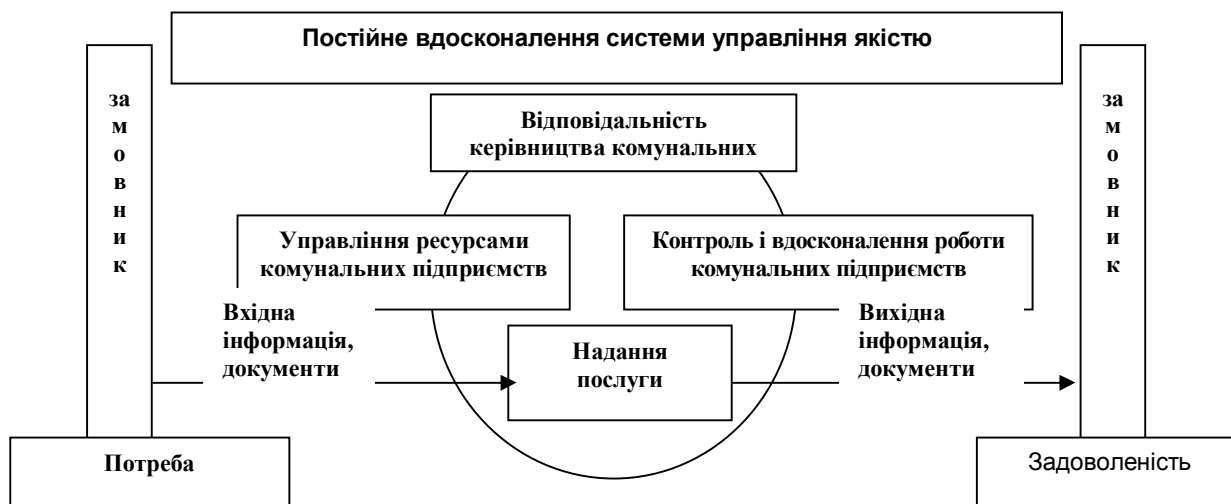


Рис. 1. Модель системи управління якістю, основою якої є процес

Будь-яку діяльність або комплекс видів діяльності, для яких використовують ресурси щодо перетворення входів на виходи, можна розглядати як процес. Для ефективного функціонування організації мають визначити численні взаємопов'язані та взаємодіючі процеси та управляти ними. Часто вихід одного процесу безпосередньо є входом наступного процесу, або управляючим впливом для іншого. В останні роки панує теза: “Основна проблема функціональних організацій – виникнення організаційних бар’єрів та лавиноподібне втрачання цінності – може бути подолана завдяки впровадженню процесного підходу” [7].

Під час визначення процесів надзвичайно важливо: виявити всіх споживачів процесу (зовнішніх і внутрішніх); узгодити вимоги споживачів; визначити критерії процесу (ефективність, результативність, цінність). Процесний підхід також потребує визначення вихідних і вхідних даних, “власника” процесу, їх описання, удосконалення формування вимог, відстеження задоволеності споживачів, здійснювання аналізу та постійного вдосконалення.

Найбільшу увагу під час реалізації процесного підходу приділяють так звані “бізнес-процесам”. Сьогодні однозначне розуміння бізнес-процесу у фаховій літературі відсутнє. Але дискусія може бути зведена до визначення, яке пропонують В.Репін та В.Сліферов: “процеси, що мають цінність для споживача” [6, 19]. У практиці діяльності організацій суспільного сектора такі процеси також називають “базовими” або “пріоритетними”.

За визначенням Дж.Харрінгтона, “поліпшення бізнес-процесів (Business-process Improvement) – методологія, що розроблена для проведення покрокових удосколювань адміністративних та допоміжних процесів за допомогою таких підходів, як методика швидкого аналізу рішення, бенчмаркінг процесу, перепроєктування та реінжиніринг процесу” [8, 23]. Основною тенденцією розвитку методології поліпшення бізнес-процесів є перетворювання її останнім часом на методологію “поліпшення бізнес-систем”.

Багаторічне успішне впровадження процесного підходу у його сучасному розумінні свідчить на користь того, що він є універсальним, застосовуваним до організацій будь-якої сфери діяльності. Аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду створення систем забезпечення якості публічних послуг на основі процесного підходу дає змогу відзначити, що саме такий підхід орієнтує організацію на визначення потреб клієнта-споживача, раціональне використання ресурсів, надає можливість створення систем моніторингу якості діяльності та закладає підґрунтя для здійснення бенчмаркінгу процесів.

Можливість застосування процесного підходу на підприємствах комунальної власності визначена й на міжнародному рівні. Саме такий підхід проголошений у міжнародних стандартах ISO серії 9000, які діють з 2001 р. в Україні як національні стандарти.

Виконання настанов міжнародного стандарту ISO 9001:2008 значно спрощується завдяки реалізації моделювання бізнес-процесів з метою їх подальшого покращання або реінжинірингу. Пропонуємо схему процесу забезпечення якості діяльності з надання комунальних послуг, побудовану з урахуванням вимог методології опису процесів (рис. 2).

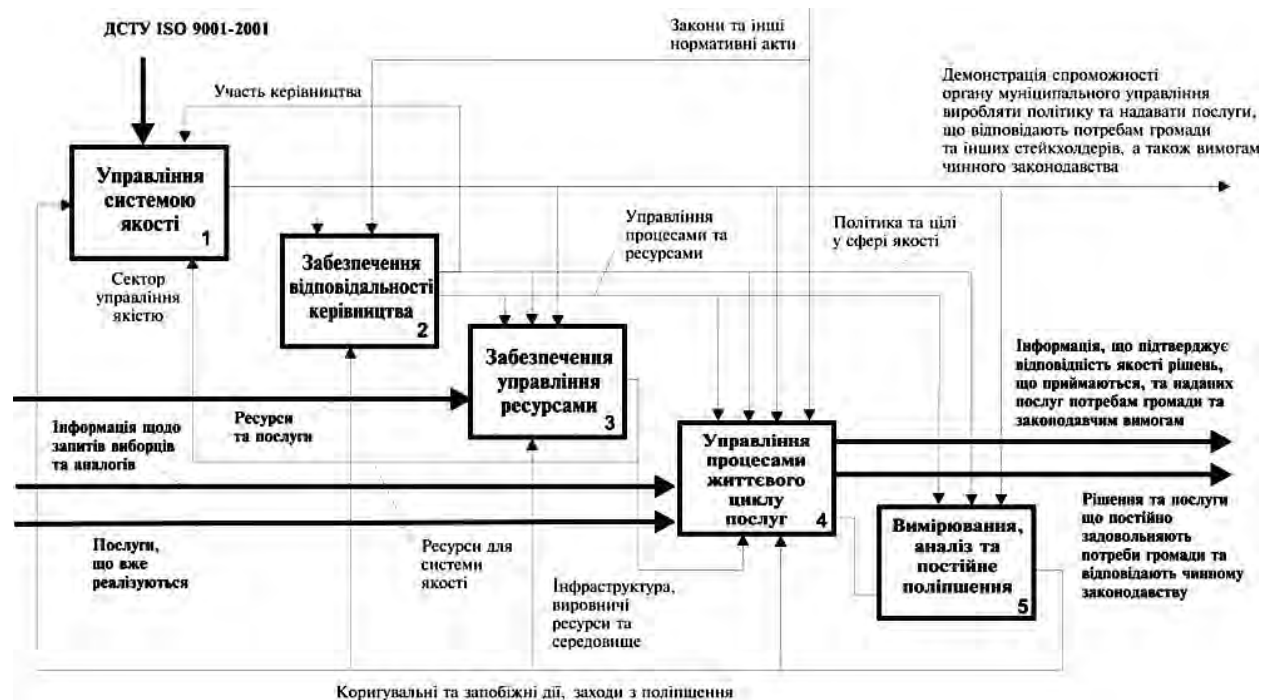


Рис. 2. Схема процесу забезпечення якості діяльності з надання комунальних послуг

Основний принцип, закладений у системі – безперервне поліпшення якості управління діяльністю організації. Вона базується на реалізації моделі підвищення ефективності менеджменту, відомої в класичному менеджменті, що описується “циклом Демінга” (цикл PDCA (скорочено від англійського Plan-Do-Check-Act)), що означає “Плануй-Виконуй-Перевірй-Дій”:

“Плануй” – визначай цілі та процеси, необхідні для надання замовникам очікуваного рівня послуг;

“Виконуй” – впроваджуй процеси;

“Перевірй” – контролюй та вимірй процеси і результати, враховуючи політику, цілі та потреби, звітуй про результати;

“Дій” – постійно вдосконалюй процес на основі даних, отриманих під час контролю та аналізу.

Але одночасно з безумовним визнанням корисності впровадження процесного підходу у комунальних підприємствах, необхідно визначити певні перешкоди на шляху цього впровадження. Вважаємо, що особливості впровадження процесного підходу під час надання комунальних послуг в Україні потрібно згрупувати за трьома напрямками:

1. Рівень методичного забезпечення:

- відсутність науково обґрунтованих методик реалізації процесного підходу на комунальних підприємствах;
- відсутність вітчизняних бенчмаркінгових мереж у сфері комунального управління;
- нерозвиненість практики статистичного управління процесами в організаціях, що надають послуги.

2. Рівень компетентності персоналу:

- недостатній рівень підготовки персоналу підприємств комунальної власності з питань управління на основі якості та процесного підходу;

- відсутність відповідних спеціалізованих навчальних програм;
- недостатня кількість викладачів, здатних реалізовувати спеціалізовані навчальні програми щодо впровадження процесного підходу під час надання комунальних послуг.

3. Обмеженість фінансових ресурсів:

- для залучення кваліфікованих консультантів;
- для закупівель ліцензійних програмних продуктів для моделювання процесів;
- для проведення реінжинірингу процесів.

Стає зрозуміло, що в Україні подальшого вирішення потребують такі проблеми: побудова процесно орієнтованої системи надання комунальних послуг та наукове обґрунтування критеріїв оцінювання процесів діяльності комунальних підприємств.

Висновки

Отже, під час дослідження розкрито сутність, структуру, функції та складові елементи системи якості. Розглянуто вісім принципів системи, доведено, що всі вони опираються на першу з восьми засад управління якістю, а саме “орієнтація на клієнта”, що накладає на організацію, в якій ефективно впровадили систему управління якістю, обов'язок перманентного вдосконалення процесів, пов'язаних з обслуговуванням клієнта.

Аналіз управління якістю дав можливість охарактеризувати цей процес як комплекс стратегічних і тактичних заходів щодо організації ефективної роботи всіх ланок виробничого процесу і перевірки якості виробу, зокрема управлінського рішення.

Обґрунтовано механізм функціонування та удосконалення системи управління якістю на підприємствах комунальної власності України. Побудовано алгоритм удосконалення СУЯ, що являє собою ітераційний процес, початком якого виступає наявність невідповідності існуючої СУЯ вимогам управління і можливостям організації.

Розкрито особливості використання системного та процесного підходів до організації діяльності комунальних підприємств щодо забезпечення якості надання послуг для територіальної громади, які стосуються взаємоузгодженості усіх складових структури комунального господарства щодо виконання повноважень з організації надання послуг територіальним громадам відповідної якості, поєднання стратегічних та операційних цілей, розподілу ресурсів, системного аналізу стану територіального розвитку та моделювання процесів надання комунальних послуг.

Отже, впровадження системи управління якістю в роботу підприємств комунальної власності дасть змогу підвищити результативність та ефективність управління ними, урахувати потреби клієнтів у конкретних послугах та забезпечити належну якість їх надання, забезпечити формування позитивного міжнародного іміджу України.

Перспективи подальших досліджень

Надалі необхідно дослідити вплив запропонованої системи управління якістю на основні показники, які характеризують діяльність комунальних підприємств.

1. Закон України “Про житлово-комунальні послуги” { *Із змінами, внесеними згідно із Законом № 882-VI (882-17) від 15.01.2009, ВВР, 2009, № 24, ст. 297* } // *Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2004, № 47, ст. 514.* 2. ДСТУ ISO 9000:2007 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2005, IDT). Чинний від 01.01.08. – К.: Держспоживстандарт України, 2008. – 28 с. 3. Аппарат государственного управления: интересы и деятельность. – К.: Наук. думка, 1993. – 256 с. 4. Атаманчук Г. Модернизация государственного управления (теоретико-методологические основания). – М., 2001. – 328 с. 5. Пірч К., Кітка Дж. ISO 9001:2000: Нова якість. Eagle Group USA, Inc. [Електронний документ]. – Центр наукових досліджень (м. Бердянськ) – <http://center.berdyansk.net/2002iso/iso/Iso90012000.htm>. 6. Ретин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА “Стандарты и качество”, 2004. – С. 19. 7. Сертифіковано систему управління послугами. [Електронний документ]. – 13.05.2005. Офіційний сайт Українсько-Американської програми партнерства громад для поширення досвіду місцевого самоврядування – <http://www.cpp.org.ua/news/242>. 8. Харрінгтон Дж., Есселінг К.С., Харм Ван Нимвеген. Оптимизация бизнес процессов (документирование, анализ, управление, оптимизация). – СПб.: Азбука, 2002. – С. 23.