

## ЕФЕКТИВНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЯК ЗАСІБ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

© К.В. Ковтуненко, С.В. Філіппова, 2009

**Розглянуто види та стисла характеристика сучасних систем управління якістю з урахуванням світового досвіду як засіб антикризового управління підприємством.**

**Рассмотрены виды и краткая характеристика современных систем управления качеством с учетом мирового опыта как способ антикризисного управления предприятием.**

Питання антикризового управління є актуальними для будь-якого суб'єкта господарювання, особливо в умовах європейської інтеграції. Сьогодні знання європейських вимог та стандартів мають значний вплив на діяльність підприємства а значить й на успішність антикризового управління.

Антикризове управління розглядається фахівцями в двох аспектах: перший – комплекс профілактичних заходів з метою недопущення кризових ситуацій; другий – система заходів щодо виведення підприємства з кризової ситуації.

Найбільш докладно розглянемо перший аспект.

Ефективність антикризових заходів має залежність від здатності менеджера передбачати можливі ризики, які можуть виникати в процесі діяльності підприємства.

Одним з ризиків, який може створити кризову ситуацію на підприємстві є невідповідна якість виробленої продукції чи наданих послуг, особливо якщо вони призначені для європейського ринку.

Якість продукції є важливим чинником конкурентоздатності, тому кожна організація повинна розробляти та впроваджувати ефективні системи управління якістю. У найбільш загальному розумінні управління якістю — це управління тими чинниками та умовами, які найсуттєвіше впливають на рівень якості продукції (послуг). Якість включає всі чинники, які впливають на вибір фірми-виробника продукції чи послуг споживачем.

Управління якістю продукції вимагає реалізації комплексного, системного підходу. Система управління якістю функціонує одночасно з усіма іншими видами діяльності, які впливають на якість продукції (послуг), та взаємодіє з ними.

Таблиця 1

**Поширені світові системи управління якістю**

№	Система управління якістю	Стисла характеристика
1	Концепція загального управління якістю — TQC	документована система якості, що установлює відповідальність і повноваження, а також взаємодію в області якості всього керівництва підприємства, а не тільки фахівців служб якості.
2	Система TQM	орієнтована на постійне поліпшення якості, мінімізацію виробничих витрат і постачання точно в термін, базується на принципі — поліпшенню немає межі.
3	Концепція Джозефа Джурана - " AQL-щорічне поліпшення якості ".	просторова модель, що визначає стадії безперервного розвитку робіт по управлінню якістю - "спіраль Джурана". Мета - отримання високих конкурентоздатних і довгострокових результатів.
4	Концепція Тагутті - метод QFD - "розгортання функції якості".	підвищення якості продукції (послуги) з одночасним зниженням його вартості.

Одним з заходів антикризового управління має стати створення ефективної системи управління якістю на базі світового досвіду.

У світової практики існує достатня кількість систем управління якістю, зокрема, табл.1:

1. Концепція загального управління якістю — TQC. Системи TQC розвивалися в Японії, хоча всі основні ідеї TQC були породжені в США й у Європі. Система має великий акцент на застосування статистичних методів і залучення персоналу в роботу кружків якості. TQC документовані системи якості, що установлюють відповідальність і повноваження, а також взаємодію в області якості всього керівництва підприємства, а не тільки фахівців служб якості.

2. Система TQM - це управління якістю з метою виконання установлених вимог, керування цілями і самими вимогами. У TQM включається також і забезпечення відповідної якості, що трактується як система мір, що забезпечує впевненість у споживача як продукцію.

Система TQM є комплексною системою, орієнтованою на постійне поліпшення якості, мінімізацію виробничих витрат і постачання точно в термін.

Основна філософія TQM базується на принципі — поліпшенню немає межі. Стосовно до якості діє цільова настанова — прагнення до 0 дефектів, до витрат — 0 непродуктивних витрат, до постачань — точно в термін. При цьому усвідомлюється, що досягти цих меж неможливо, але до цього треба постійно прагнути і не зупинятися на досягнутих результатах. Ця філософія має спеціальний термін — "постійне поліпшення якості" (quality improvement).

У системі TQM використовуються адекватні цілям методи керування якістю. Однієї з ключових особливостей системи є використання колективних форм і методів пошуку, аналізу і вирішення проблем, постійна участь у поліпшенні якості всього колективу. У TQM істотно зростає роль людини і навчання персоналу.

3. Концепція Джозефа Джурана, який розробив просторову модель, що визначає стадії безперервного розвитку робіт по управлінню якістю, названу "спіраллю Джурана".

Ця спіраль має наступний вигляд:

- дослідження ринку;
- розробка проектного завдання;
- проектно- конструкторські роботи;
- складання технічних умов;
- розробка технологій і підготовка виробництва;
- матеріально-технічне постачання;
- виготовлення інструментів і контрольно-вимірювальних засобів;
- виробництво;
- контроль процесу виробництва;
- контроль готової продукції;
- випробування робочих характеристик продукції. Упаковка і зберігання;
- збут;
- технічне обслуговування;
- утилізація;
- дослідження ринку.

По концепції Джурана - безперервне поліпшення - це рух по сходах. Ця концепція називається " AQL - щорічне поліпшення якості ". Головна її ідея - отримання високих конкурентоздатних і довгострокових результатів. Основними принципами є:

- планування покращання якості на всіх рівнях і у всіх сферах діяльності підприємства.
- розробка заходів спрямованих на виключення і попередження помилок
- перехід від адміністративного до планомірного управління всією діяльністю в області якості.

4. Концепція Тагутті є подальшим розвитком використання методів статистичного контролю. Головною ідеєю в його розробках стало підвищення якості з одночасним зниженням його вартості .

Вартість і якість, по Тагутті, пов'язані важливою характеристикою, званою функцією втрат якості ( Lose Function ).

Згідно Тагутті якість виробів, параметри яких потрапили всередину поля допуску, безпосередньо залежить від близькості цих параметрів до номінального значення. Коли значення

параметра збігається з номіналом - втрати нульові, як для підприємства, так і для споживача. При відхиленні втрати починають зростати. Чим вище якість, тим нижче за втрату суспільства.

Розвитком концепції став метод QFD - "розгортання функції якості". Його суть в плануванні характеристик продукції на підставі дослідження ринку з метою максимального задоволення вимогам споживачів з найвищою якістю в найкоротші можливі терміни і при мінімальних витратах виробників.

Цей метод - це інструмент за допомогою якого отримувані відомості обробляються і, в результаті, отримують те, що насправді відповідає вимогам споживача. В процесі розгортання QFD побажання споживачів трансформуються в конкретні вимоги до розробки продукції. В процесі дослідження ринку формуються вимоги споживачів до якості продукції, які, часто, суперечать один одному. Для наочного представлення вимог споживачів QFD використовується " Будинок якості ", що є об'ємною матрицею, що містить вимоги споживачів і можливості їх задоволення. Використовуючи бальну оцінку характеру залежності вимог споживачів від властивостей продукції отримують наочну картинку якнайкращого варіанту проекту, переводячи вимоги споживачів в конкретні властивості продукції.

В взаємини постачальників і споживачів дуже ґрунтовно включилася сертифікація систем якості на відповідність стандартам ISO 9000.

Головна цільова настанова систем якості, побудованих на основі стандартів ISO серії 9000, — забезпечення якості продукції, необхідного замовникам, і надання йому доказів у здатності підприємства зробити це. Відповідно механізм системи, застосовувані методи і засоби орієнтовані на цю мету.

Зовнішньою же ознакою того, чи є на підприємстві система якості по стандартах ISO серії 9000, є сертифікат на систему.

У результаті в багатьох випадках наявність у підприємства сертифіката на систему якості стало однією з основних умов його допуску до тендерів по участі в різних проектах.

Для успішної роботи підприємств на сучасному ринку наявність у них системи якості, що відповідає стандартам ISO серії 9000, і сертифіката на неї може бути не зовсім достатньою, але необхідною умовою. Тому й в Україні вже є десятки підприємств, що впровадили стандарти ISO серії 9000 і сертифікати на свої системи якості.

Сертифікація систем якості на відповідність стандартам ISO 14000 стає не менш популярною, чим на відповідність стандартам ISO 9000. Стандарти ISO 14000 установлюють вимоги з погляду захисту навколишнього середовища і безпеки продукції. Істотно зріс вплив гуманістичної складової якості. Підсилюється увага керівників підприємств до задоволення потреб свого персоналу.

Сьогодні регламентом створення систем якості на підприємствах стали державні стандарти України (в основі яких покладено міжнародні стандарти якості) - ISO-9001-2001.

Розвиток якості в Україні, у відмінності від інших країн, розпочався порівняно недавно. Це дозволяє врахувати досвід інших держав, що досягли значних успіхів на цьому шляху.

Узагальнюючі вищенаведене необхідно відмітити, що управління якістю продукції вимагає реалізації комплексного, системного підходу. Система управління якістю функціонує одночасно з усіма іншими видами діяльності, які впливають на якість продукції (послуг), та взаємодіє з ними, тому підприємство само в праве зробити вибір відносно системи управління якістю в залежності від специфіки його діяльності та способу організації.

Обрана системи управління якістю продукції на підприємстві має відповідати стандарту ДСТУ ISO-9001-2001, що забезпечить ефективність антикризового управління. Важливо щоб обрана система якості відповідала курсу який обрала наша країна на шляху до євроінтеграції.