

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ TQM

Лучишина К.Л., аспірант

ДУ "Інститут економіки та прогнозування" НАН України м. Київ

Інтегрований європейський ринок вимагає від виробників якісної та екологічно чистої продукції. Зростання конкуренції на ринку продовольства спонукає до докорінної зміни управління процесом підвищення якості з боку держави, власників, керівників та персоналу підприємств. Досягти цього можна за рахунок безперервного вдосконалення якості прийняття та виконання управлінських рішень на основі впровадження системи TQM.

Тотальне управління якістю (TQM) — це концепція, що передбачає всебічне та добре скоординоване використання систем і методів управління якістю у всіх сферах діяльності від досліджень і розробок до післяпродажного обслуговування при участі керівництва та службовців усіх рівнів і при раціональному використанні технічних можливостей підприємства[3, с.164].

В основі концепції TQM лежить розробка, підтримка, постійне удосконалення якості для задоволення потреб споживача. Вперше була запроваджена у Японії. Однак, як концепція загального управління була сформована американським ученим А.Фейгенбаумом у 1950 році.

У відповідності до японського підходу передбачено чотири рівні якості:

1– відповідність стандарту (1950 р.) – орієнтація на стандарти без врахування потреб споживачів;

2–відповідність використанню (1960 р.) – відповідність стандартам, призначенню та експлуатаційним вимогам;

3 – відповідність фактичним вимогам ринку (1970 р.) – відповідність вимогам споживачів;

4– відповідність прихованим потребам (1980 р.) – відповідність не тільки явним вимогам споживачів, а й прихованим. Такий рівень якості відповідає вимогам TQM [2, с.75].

В науковій літературі існують такі твердження щодо сутності TQM:

- цілеспрямована стратегія, добре скоординоване застосування систем і методів управління якістю у всіх сферах діяльності від досліджень і розробок до післяпродажного обслуговування та утилізації відходів;
- найбільш досконала комплексна модель правління, яка охоплює всю організацію і в основі якої лежить прогресивний цілеспрямований підхід щодо якості;
- інтегральна концепція загального менеджменту, яка об'єднує окремі функції, напрями розвитку та методи управління організації з позиції забезпечення якості.

TQM формує сукупність поглядів на менеджмент підприємства, знаходиться у постійному розвитку і орієнтується на пошук підходів до забезпечення якості діяльності організації в цілому. Це найбільш досконала система управління якістю, яка зорієнтована на зменшення браку, запобігання випуску неякісної продукції.

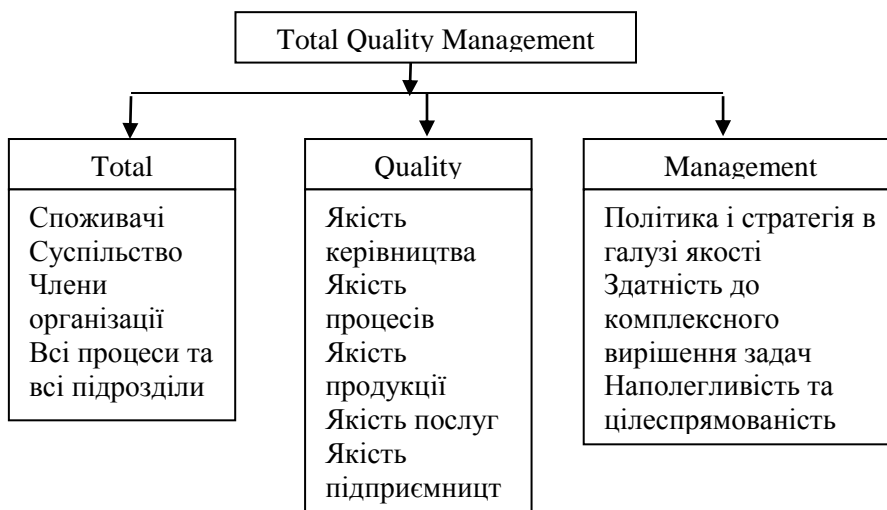


Рисунок 1 – Загальна схема організації системи управління якістю [1, с. 73].

Система тотального управління передбачає:

- розробку внутрішньої політики в області якості, планування виробничого процесу, оцінку готової продукції, використання інформації про якість, контроль випробувальної апаратури;
- залучення працівників всіх підрозділів при формуванні політики якості підприємства, підвищення їх кваліфікації, створення комфортних і безпечних умов праці, реалізації творчого потенціалу з метою підняття рівня зацікавленості та задоволеності працівників, створення системи матеріального стимулювання шляхом підвищення заробітної плати, розвиток соціальної сфери;
- підвищення продуктивності, зниження собівартості за рахунок оптимізації виробничих витрат та зменшення непродуктивних витрат, оптимальне використання ресурсів та технічних засобів;
- визнання та задоволення явних і можливих вимог споживачів, вчасне постачання продукції;

- розвиток співробітництва та партнерства, участь у національних та міжнародних конкурсах та тендерах з метою покращення іміджу підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринку;
- постійне удосконалення виробництва у всіх сферах його діяльності на основі результатів проведеної самооцінки.

Основні принципи концепції TQM викладені у стандарті ISO 9004-2000, яке є методичним посібником по розробці та застосуванні систем якості. Однак, є певні відмінності TQM від Положення стандартів ISO серії 9000, в тому, що тотальне управління передбачає орієнтацію на філософію, концепції, інструменти і методологію, залучення усіх працівників, безперервне удосконалення якості. Стандарти ISO базуються на технічних системах і процедурах, без залучення працівників, при цьому безперервне удосконалення необов'язкове [4, с. 108]

Система загального управління передбачає процесний та системний підходи. Процесний підхід полягає в тому, що управляти процесами потрібно орієнтуючись на принципи якості. Останнім часом процесний підхід набуває все більшого використання серед українських компаній.

Системний підхід до управління — це принцип, який безпосередньо пов'язаний з процесним підходом. Виробництво та управління розглядається як система взаємопов'язаних процесів, а кожен процес, в свою чергу, як система, яка має вхід і вихід, своїх “постачальників” і “споживачів”.

Відповідно до принципів загального управління, ефективність діяльності підприємства є наслідком створення, забезпечення і управління системою взаємопов'язаних процесів. Виникає необхідність об'єднання процесів щодо створення продукції з процесами, які дають можливість визначити відповідність продукції вимогам споживачів на основі збору та аналізу інформації, яка надходить з різних джерел і інтегрується в процес, який дозволяє отримати точні, обґрунтовані висновки.

Тільки системний підхід до управління дає можливість повноцінного використання зворотного зв'язку із замовниками та споживачами для розробки стратегічних напрямків політики якості.

Вся система управління працює краще, якщо організація розглядається як єдине ціле, єдина система.

Для досягнення кращого результату відповідні ресурси і діяльність, в яку вони залучені треба розглядати як процес. Процесна модель управління складається із багатьох бізнес-процесів, учасниками яких є структурні підрозділи і посадові особи організаційної структури підприємства.

Бізнес-процес – це сукупність послідовних ціленаправлених дій на створення комплексу цінностей для задоволення потреб споживача завдяки оптимальному використанню та розподілу наявних ресурсів.

Крім того, бізнес-процеси пов'язані з управлінням всією корпоративною структурою.

Підприємство висуває жорсткі вимоги до постачальників сировини, адже від якості сировини залежить якість продукції (вимоги до процесу постачання). У свою чергу, споживач продукції може висувати свої вимоги до виробника (процесу створення) продукції з метою вдосконалення якості продукції, зміни її конфігурації й характеристик. Як правило, зворотні зв'язки подібного роду носять інформаційний характер, тобто є потоками інформації між процесом і зовнішнім середовищем.

При застосуванні процесного підходу структура управління підприємством включає 2-ва рівні:

- управління в межах окремого бізнес-процесу;
- управління комплексом бізнес-процесів на рівні всієї організації.

Вітчизняний та світовий досвід доводять, що в середньому на третій рік після впровадження систем загального управління якістю підприємства досягають: збільшення реалізації продукції на 25-30 %, розширення ринку збуту на 10-11%, зменшення витрат на продукцію на 45-55%[5, с.77].

Впровадження концепції TQM сприятиме стабільності попиту, зростанню прибутків, отриманню конкурентних переваг на ринку, однак для цього в першу чергу необхідно сформувати високий рівень культури, свідомості та відповідальності власників та керівників перед суспільством.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Доманцевич Н.І. Сертифікація товарів і послуг/ Доманцевич Н.І., Закусілов А.П., Плеша І.В. -Львів:Видавництво Львівської комерційної академії.-2002.-96 с.
2. Орлов П.А. Менеджмент качества и сертификации продукции /Орлов П.А. -Х.:Издательский Дом “ИНЖЕК”, 2004.-304с.
3. Зарубіжний досвід з управління якістю продукції: зб. наук. праць /наук. ред. Р.І. Лимачівський.- Кіровоград: КДТУ, 2002.-388с.
4. Розова Н.К. Менеджмент якості/ Розова Н.К.-К: Вектор, 2005.-192 с.
5. Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць/ наук. ред. І.К. Боднар.-Київ: ІТД, 2007.- Випуск 9 (76)-188с.