

4. Дереза В. М. Диверсифікація виробництва і капіталу як фактор стабілізації фінансового стану підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук спец.: 08.06.01 / В.М. Дереза. - Нац. гірн. ун-т. – Дніпропетровськ., –2005. – 19 с.

5. Корінко М. Д. Диверсифікація: теоретичні та методологічні основи: [монографія] / М.Д. Корінко. - К.: ННЦ ІАЕ, 2007. – 488 с.

6. Охтеня А.А. Оценка потенциала диверсификации производства на промышленных предприятиях / А.А. Охтеня, В.В. Трубочанин // Економічний вісник Донбасу. – 2010. – Вип. 3 (21). – С. 105-110.

7. Паскье М. Диверсифікація та ефективність / М. Паскье // Проблеми теорії і практики управління. – 1994. – №3. – С.79-82.

8. Попова С.М. Диверсифікація діяльності підприємств в умовах трансформаційної економіки : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук спец.: 08.06.01 / С.М. Попова ; Харк. нац. екон. ун-т. – Харків, –2004. – 20 с.

9. Саблук П.Т. Світове і регіональне виробництво аграрної продукції: монографія / П.Т. Саблук. – К.: ННЦ ІАЕ, 2008. – 210 с.

10. Сафронов В.В. Диверсифікація агропромислового виробництва / В.В. Сафронов, В.Я. Красников, Р.В. Солошенко // Аграрная наука. - 2005. - № 10. - С. 6-8.

11. Кужель В.В. Державна підтримка регіональних програм інноваційного розвитку [Електронний ресурс] / І.Ю. Гришова, В.А. Замлинський, В.В. Кужель // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 2. – С. 201-206. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n2.html>

12. Гришова І.Ю. Финансовое обеспечение перерабатывающих предприятий в контексте формирования финансовых потоков./ И.Ю. Гришова// Азимут научных исследований: экономика и управление.- Россия. - 2012.- № 1. - С.22-24.

УДК: 631.152:658.562

Зайкіна Г. М.

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

**Постановка проблеми:** В умовах переходу до ринкової економіки успішний розвиток виробництва залежить від споживчого попиту. Тому продукція, пропонована на ринку, має бути конкурентоспроможною, а наявність конкурентного середовища зобов'язує кожне підприємство приділяти все більшу увагу проблемам якості. Досвід показує, що неможливо забезпечити конкурентоспроможність і вихід продукції на світовий ринок без застосування міжнародних стандартів на системи якості, що є одним із вирішальних факторів конкурентоспроможності продукції і підприємства в цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Багато зарубіжних та вітчизняних авторів завжди приділяли значне місце питанням якості у своїх дослідженнях. Особливо можна виділити роботи таких класиків як А. Фейгенбаум, Е. Демінг, К. Ісікава, Дж. Харрінгтон. Саме їх дослідження та розробки, а також їх практичне використання при формуванні філософії загального управління якістю і допомогли багатьом нині розвиненим країнам (США, Японія та ін.) перетворитися на країни - лідери світової економіки. Питання управління якістю сільськогосподарської продукції знайшли своє відображення у працях Ю.О.Лупенка, В.Г.Андрійчука, І.Ю.Гришовой, М.Й.Маліка, І.І.Савенка, В.В.Лагодієнка, О.Б.Наумова, М. В. Зось-Кіора [1], Н. С. Соколової [2], Л.

Дудар [3], Х. З. Махмудова [4], А. М. Царенка [5] та ін. Наявні публікації сформували чітке уявлення про те, що від стану якості продукції залежать результати суспільного виробництва, його економічна ефективність; при реалізації механізму управління якістю продукції велику роль відіграють державні стандарти і стандарти підприємств.

**Метою дослідження** є узагальнення теоретичних основ впровадження системи якості на підприємствах харчової промисловості.

**Виклад основного матеріалу.** Згідно із сучасними ідеями в сфері забезпечення якості кінцевої продукції, менеджмент якості виступає фактично наскрізним аспектом управління підприємством поряд із витратами, часом тощо. Виходячи з цього, сам термін «якість» зазнав змін, які знайшли своє відображення у текстах міжнародних стандартів. Більшість визначень, що надавалися науковцями (як філософами, так і економістами), існують як альтернативна спроба уточнити дане поняття та розкрити його зміст, виходячи із загальних тенденцій розвитку науки управління на певному історичному етапі. У деяких теоретичних джерелах «якість» визначають як «придатність для використання» чи «відповідність меті», чи «задоволення потреб споживача», чи «відповідність вимогам». Усе це відбиває тільки окремі аспекти якості. Аналізуючи наведені визначення, можна дійти висновку, що якість є однією зі складних категорій, з якими людина стикається в процесі своєї діяльності. Багатозначність трактувань даного поняття визначається тим, що під терміном «якість» розуміється велика кількість специфічних властивостей предметів і явищ. Сучасне трактування якості, надане в стандарті ISO 9000-2000 вказує на те, що, по-перше, не можна акцентуватись виключно на характеристиках продукції при визначенні якості, по-друге, об'єктом уваги компанії виступає не тільки продукція, а й процеси, в межах яких вона створюється, а також система управління, що має певні цільові орієнтири щодо виробництва продукції та задоволення споживача.

Виходячи з формулювань наданих у стандарті ISO 9000-2000 «Система управління якістю», на рис.1 представлено аналіз терміну «якість», [1].

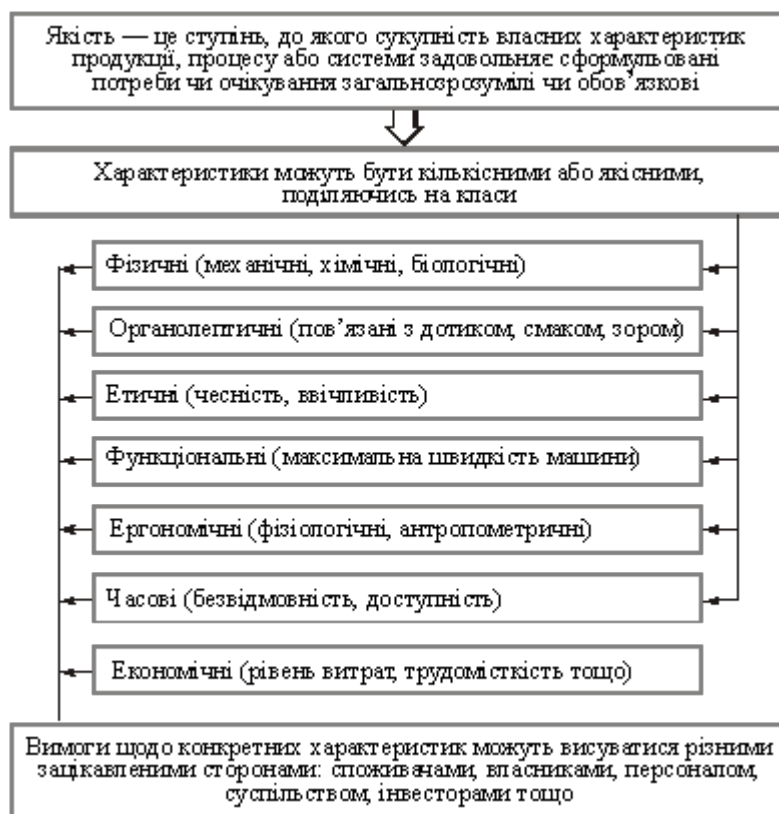


Рис. 1. Сучасне розуміння категорії «якість» [3-6]

Більш того, з точки зору сучасної концепції менеджменту якості саме останній аспект відіграє найбільш значиму роль у створенні якісної продукції, що можна продемонструвати за допомогою так званої «петлі якості» (рис.2), яка слугувала методологічною основою попередньої версії стандарту, але не втратила актуальності на сьогодні. Аналізуючи етапи життєвого циклу продукту, що представлені у «петлі якості» можна дійти висновку, що система управління якістю охоплює усі ключові процеси, що здійснюються при створенні, виробництві та представленні споживачу конкретної продукції. Слід також зауважити, що розуміння якості знаходиться в області суб'єктивних оцінок кожної зацікавленої сторони і має тенденцію до постійних змін. Отже, якість – є динамічною характеристикою, що відображає ступінь задоволення вимог конкретного споживача в умовах конкретної компанії на визначеному ринку.

Процес управління якістю на підприємстві, виходячи із основних положень сучасної концепції менеджменту якості, розглядається як самостійна, складна функція управління бізнес-процесами, цілями реалізації котрої є:

- підвищення конкурентоспроможності та прибутковості підприємства за рахунок підвищення якості продукції та всіх основних, допоміжних та управлінських процесів;
- зниження всіх видів витрат і укріплення економічної стабільності підприємства;
- дотримання вимог охорони навколишнього середовища;
- забезпечення цілеспрямованого та системного впливу на параметри якості в напрямі їх постійного поліпшення.

Об'єктами управління виступають процеси, від реалізації яких залежить якість кінцевої продукції, згідно з «петлюю якості» (рис.2).

Варто звернути увагу на те, що поряд із терміном «управління якістю» часто використовується термін «менеджмент якості» як ідентичний йому. Це пояснюється тим, що в процесі перекладу з англійської мови ряду термінів виникають певні розбіжності, наприклад, термін «quality management» можна перекласти як «менеджмент якості», «керування якістю», «управління якістю» тощо. У такому розумінні термін «управління якістю» є ідентичним з терміном «менеджмент якості»[3]. Згідно з міжнародним стандартом ISO серії 9000 версії 2000 року, менеджмент якості — це координована діяльність з управління та керування діяльністю організації стосовно якості. Керування та управління у зв'язку з якістю передбачають запровадження: політики та завдань у сфері якості; планування якості; управління якістю; забезпечення якості; поліпшення якості.

У процесі визначення сутності та співвідношення між наведеними термінами, студентам слід розуміти, що термін «управління якістю» може розглядатись у двох аспектах:

1) як один із напрямів управлінської діяльності, що здійснюється в межах системи управління організацією та охоплює всі стадії життєвого циклу продукції згідно з «петлею якості»; за таких умов він відповідає за своїм змістом термінові «менеджмент якості»;

2) як один з аспектів загального управління якістю, коли акцент робиться саме на оперативний рівень управління якістю, тобто діяльність, яка здійснюється в рамках операційної системи та яку спрямовано на запобігання виникненню дефектів за допомогою засобів та інструментів контролю.



Рис. 2. «Петля якості» або типові стадії життєвого циклу, на яких забезпечується якість продукції[7]

Сутність сучасної концепції менеджменту якості розкривається за допомогою принципів, якими повинно керуватись підприємство в процесі здійснення своєї діяльності. У науковій літературі існує кілька підходів до розгляду та з'ясування сутності принципів менеджменту якості. Перший — це принципи, сформульовані Э. Демінгом, що носять не методологічний, а швидше прагматичний характер. Фактично це установки чи постулати по формуванню поведінки менеджерів для досягнення цілей в області якості, сутність яких зводиться до наступного:

- 1) Постійною метою діяльності повинно бути поліпшення якості продукції.
- 2) Не повинно допускатися жодного дефекту в будь-якій сфері діяльності.
- 3) Необхідно вимагати від постачальників, виходячи з використовуваних статистичних методів, гарантій якості видів продукції, що поставляються.
- 4) Не укладати контракти на поставки продукції, орієнтуючись на низькі ціни.
- 5) Постачальник повинен виявляти проблеми, пов'язані з якістю і вирішувати їх.
- 6) Навчатися повинні всі працюючі на підприємстві. Використовувати нові методи управління.
- 7) Не допускати виникнення у працюючих страху відповідальності за помилки. У діяльності відділів не повинно бути ніяких бар'єрів.
- 8) Не використовувати в організації робіт заклики та гасла, не підкріплені реальними діями.
- 9) Не оцінювати кількісними нормами діяльність нікого із працюючих.
- 10) Усувати всі причини, що зменшують у працюючих почуття поваги і гордості до своєї організації. Заохочувати прагнення до навчання і самоосвіти.
- 11) Керівники вищої ланки повинні чітко встановлювати свої зобов'язання в області якості.

Сутність усієї концепції Э. Деминга можна представити як трикутник, вершинами якого є: усі — одна команда (постулати 8-9), одержимість якістю (постулати 1-6, 12-14), науковий підхід до управління якістю (постулати 7, 10-11).

Другий підхід орієнтовано на розгляд змісту сучасних принципів менеджменту якості, покладених в основу стандарту ISO версії 2000 року [7].

Згідно з міжнародним стандартом ISO 9000:2000 серед основних функцій процесу управління якістю на підприємстві обов'язково називають планування, оперативне

управління, забезпечення й поліпшення якості, які реалізуються в межах системи якості на всіх етапах життєвого циклу продукту, що зображено на рис.3.

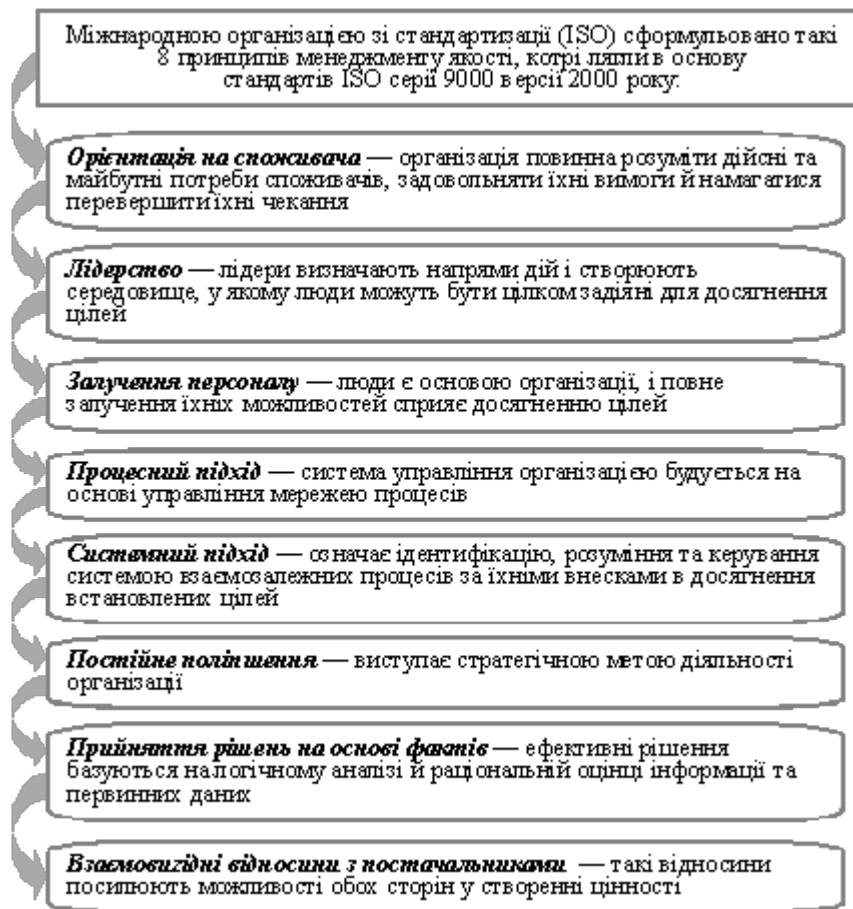


Рис. 3. Сучасні принципи менеджменту якості[8]

Ураховуючи те, що процес управління в цілому являє собою вплив суб'єкта на об'єкт шляхом реалізації управлінських функцій установленими методами, можна стверджувати, що процес управління якістю в організації здійснюється через ті функції, послідовна реалізація яких забезпечує досягнення цілей організації в галузі якості. Кожен із названих напрямів діяльності має свої особливості, і разом вони являють собою чотири основні функціональні підсистеми системи якості.

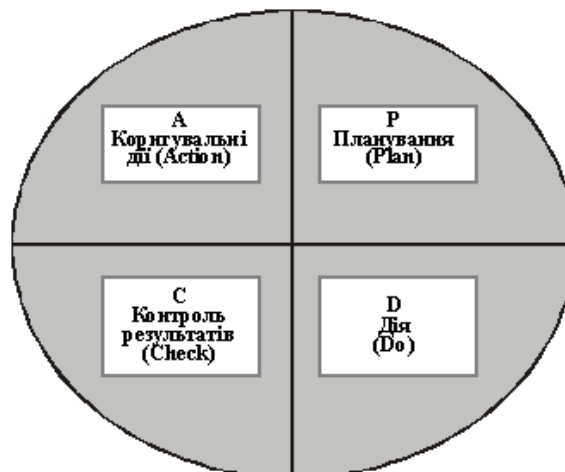


Рис.4. Цикл Демінга (PDCA) [9]

Діяльність по вдосконаленню усіх процесів організації повинна здійснюватись за етапами робіт, представленими у циклі Е.Демінга, який вважається сучасним циклом менеджменту якості. У цьому циклі (рис.4) передбачається виконання 4-х етапів робіт: планування (Plan — P); виконання робіт — дія (Do — D); контроль результатів (Check — C); коригувальні дії (Action — A). Таким чином, реалізація розглянутих 4-х функцій складає зміст процесу управління якістю в рамках підприємства, коли здійснюється вплив системи якості на виробничий процес.

Крім розглянутих підходів до виділення функцій управління якістю, заслуговує на увагу також поділ функцій із точки зору адміністративного та оперативного аспектів управління якістю [10]. Наведені аспекти управління утворюють два взаємопов'язані контури управління, які названо вертикальною та горизонтальною петлями управління. Вертикальна петля включає функції, виконання яких належить до повноважень вищого керівництва підприємства, та виконує завдання адміністративного управління якістю. Горизонтальна петля управління включає функції, що виконуються в процесі оперативного управління якістю. Повна «петля якості» повинна включати дві складові: *вертикальну петлю адміністративного управління якістю* (quality management) та *горизонтальну петлю оперативного управління якістю* (quality control) — у відповідності з двома аспектами управління якістю. Становлення та розвиток сучасних ідей в галузі якості відбувалося у тісному зв'язку із загальними тенденціями формування менеджменту як науки. У науковій літературі, присвяченій даному питанню, досить ґрунтовно аналізуються всі періоди становлення менеджменту якості відносно загальних тенденцій розвитку науки управління. Найбільшої уваги заслуговує підхід, спрямований на розгляд етапів розвитку документованих систем управління якістю [7]. Для надання змістовної характеристики основним етапам розвитку систем управління якістю використовується «зірка якості» [7], графічна інтерпретація якої у вигляді «знаку якості» використовувалася за радянських часів (рис. 5).

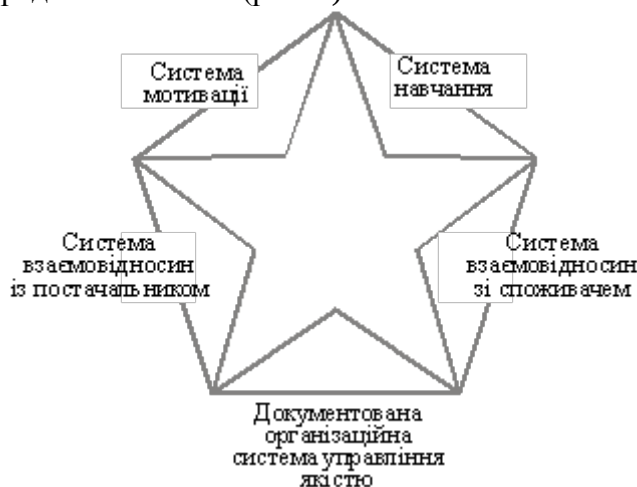


Рис. 5. «Зірка якості»

Якщо скористатися наведеною «зіркою якості», то в історії розвитку документованих систем якості можна виділити 5 етапів і представити їх у вигляді 5-ти «зірок якості».

З точки зору стратегічного підходу у становленні та розвитку систем управління якістю виділяються три ключові етапи: якість у виробництві, формалізована якість, стратегічний менеджмент якості. Саме ці етапи найбільш чітко відображають характер еволюційних змін, що відбуваються в процесі розвитку підходів до управління якістю.

Аналіз етапів розвитку менеджменту якості, дозволяє зрозуміти, що домінуючим підходом до управління сучасними організаціями є підхід, що базується на застосуванні філософії TQM.

Всеохоплюючий менеджмент якості (Total Quality Management - TQM). — це концепція, яка передбачає загальне, цілеспрямоване та добре скоординоване застосування систем і методів управління якістю в усіх сферах діяльності — від досліджень до післяпродажного обслуговування — за участі керівництва та співробітників усіх рівнів та за умов раціонального використання технічних можливостей. Метою концепції є досягнення довгострокового успіху шляхом максимального задоволення запитів усіх груп, зацікавлених у діяльності компанії. В поняття «зацікавлені сторони» входять люди або групи, зацікавлені в успіху діяльності організації. До них належать споживачі, власники, робітники, постачальники та суспільство, але й ряді випадків можуть належати і інші сторони. Завданнями TQM є постійне поліпшення якості шляхом регулярного аналізу результатів та коригування діяльності, прагнення до повної відсутності дефектів та зниження невиробничих витрат, забезпечення конкурентоспроможності та завоювання довіри всіх зацікавлених груп за рахунок використання передових технологій, гнучкості, своєчасних поставок, енергії колективу [13].

Цикл управління в організації, що працює за принципами TQM, являє собою цикл безперервного поліпшення всіх показників діяльності та включає три ключові аспекти:

- 1) планування вдосконалення (аналіз потреб споживачів, суспільства, співробітників та організації, що постійно змінюються; аналіз внутрішніх можливостей організації з поліпшення якості; розрахунок перспективних витрат на якість);
- 2) реалізація вдосконалення (визначення пріоритетів серед процесів, що піддаються коригувальним діям; створення команди з удосконалення процесу; уточнення завдань; збирання даних; причинно-наслідковий аналіз; планування та впровадження рішень, документування; оцінка результатів; стандартизація);
- 3) самооцінювання (національні та міжнародні премії з якості; внутрішньофірмова система балів).

Узагальнюючи різні підходи до розуміння концепції TQM, порівняльну характеристику традиційних принципів управління та принципів управління в системі TQM можна представити у вигляді табл. 1.

Таблиця 1

**Відмінності основних принципів традиційної системи управління та системи TQM**

| Традиційні принципи управління                                           | Принципи системи TQM                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Задоволення потреб замовника                                             | Задоволення потреб споживача, суспільства й співробітників організації       |
| Планування, забезпечення й контроль поліпшення якості продукції          | Планування, забезпечення й контроль поліпшення якості всіх процесів і систем |
| Розробка переважно коригувальних дій                                     | Розробка переважно попереджувальних дій                                      |
| Навчання управлінню якістю тільки співробітників відділу контролю якості | Навчання управлінню якістю всього персоналу                                  |
| Покладення функцій забезпечення якості на відділ контролю якості         | Покладення функцій управління якістю на всіх співробітників                  |
| Вирішення в напрямі якості тільки «гарячих» питань і завдань сьогодення  | Регулярне виявлення й вирішення в напрямі якості хронічних проблем           |
| Виконання кожним автономно поставленого завдання                         | Координація та взаємодія діяльності всіх співробітників у сфері якості       |

**Висновки:** Підводячи підсумок, необхідно зазначити, що питання забезпечення, підтримання та підвищення якості і конкурентоспроможності обов'язково необхідно розглядати у взаємозв'язку, орієнтуючись на ті підходи та концепції, що домінують як в межах країни, так і на рівні компанії. Якість створюється у конкретних організаціях і процес її

забезпечення у кожній бізнесовій організації починається із свідомості співробітників і чіткого розуміння ними тих цілей, що є пріоритетними для компанії. А визначення пріоритетності цілей компанії здійснюється на основі концепції державної політики і тих пріоритетів, які чітко сформульовані і проголошені на рівні держави у вигляді національної політики у галузі якості.

#### **Аннотація**

У статті обґрунтовано основні особливості формування та впровадження систем управління якістю на підприємствах харчової промисловості на сучасному етапі їх розвитку.

#### **Аннотация**

Статья обосновывает основные особенности формирования и реализации систем управления качеством на предприятиях пищевой промышленности на нынешнем этапе их развития.

#### **Summary**

In article the main features of development and implementation quality management systems in agricultural enterprises at the present stage of their development.

#### **Список використаної літератури:**

1. Зось-Кіор М. В. Управління якістю і конкурентоспроможністю продукції аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки / М. В. Зось-Кіор, Н. С. Соколова: монографія. – Луганск: ЛНАУ, Елтон-2, 2012. – 248 с.;
2. Соколова Н. С. Особливості управління якістю продукції на підприємствах  
Н. С. Соколова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. - № 2. , Т.2.– С.28-31.
3. Дудар Л. І. Система управління якістю-основа для підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції / Л. І. Дудар // Наукові записки : зб. наук. праць каф. екон.аналізу. – Тернопіль : Економічна думка, 2004. – Вип. 13, ч. 1. – С. 48-53.
4. Махмудов Х. З. Шляхи забезпечення ефективності систем управління якістю на ринку продовольства / Х. З. Махмудов // АгроСвіт. - 2008. - № 5. - С. 30-32.
5. Царенко О. М. Фактори формування та забезпечення якості агропромислової продукції / О. М. Царенко, В. П. Руденко, І. В. Ковальова // Современные технологии, экономика и экология в промышленности, на транспорте и в сельском хозяйстве. – Т. 1. – Алушта, 2001. – С. 47-51.
6. Зось-Кіор М. В. Управління якістю і конкурентоспроможністю продукції аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки / М. В. Зось-Кіор, Н. С. Соколова: монографія. – Луганск: ЛНАУ, Елтон-2, 2012. – 248 с.
7. Мороз О. В., Ткачук Л. М. Організаційно-економічні фактори управління якістю на підприємствах. – Вінниця: УНІВЕРСАМ - Вінниця, 2005. – 137 с.
8. TQM как современная концепция управления качеством: [Електронний ресурс].– Режим доступу: <http://www.topknowledge.ru/index.php?option=com>.
9. Бармашова Л. В. Совершенствование системы управления качеством выпускаемой продукции на промышленном предприятии: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.barmashova.ru/publikacii>.
10. Шаповал М. І. Менеджмент якості: Підручник. – 3-тє вид, випр. і доп. – К. :Т-во «Знання», КОО, 2007. – 417с