

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528) [www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 9, 2018 | 28.09.2018 р.

УДК 338.431

*О. П. Радченко,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та управління,  
Одеський національний університет імені І. І. Мечнікова, м. Одеса  
Г. Ю. Білоног,  
6-й курс, спеціальність "Менеджмент",  
Одеський національний університет імені І. І. Мечнікова, м. Одеса*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

*О. P. Radchenko  
Candidate of Economics Sciences, Associate Professor of Economics and Management  
of Odesa I. I. Mechnikov National University  
H. Yu. Bilonoh  
6st year, specialty "Management"  
of Odesa I. I. Mechnikov National University*

### **IMPROVEMENT OF THE MANAGEMENT SYSTEM OF THE PRODUCT'S QUALITY AT AN ENTERPRISE**

*У статті досліджено необхідність комплексного, системного підходу до управління якістю як елемента ефективної системи управління підприємством, покликаною підвищити свою рентабельність за рахунок виробництва високоякісної продукції. Основні системні процеси управління якістю продукції розглядаються як найважливіші елементи економічного механізму функціонування підприємства. Визначено доцільність та важливість їх інтеграції в загальну систему управління економічними процесами. Здійснено аналіз контролю якості продукції як окремої функції бізнес-процесів управління, цілю якого є підвищення конкурентоспроможності підприємства. Окреслено основні напрямки діяльності підприємства щодо управління якістю продукції, обґрунтовано цілі подальшого розвитку та вибір шляхів їх досягнення. Запропоновано шляхи їх вирішення з урахуванням особливостей вітчизняних підприємств та реалій української економіки. Надано рекомендації щодо подолання перешкод підвищенню якості продукції.*

*The need for an integrated, systematic approach to quality management as part of an effective enterprise management system, designed to increase profitability by producing high quality products has been considered in the article. The basic system processes quality control are seen as key elements of economic mechanism of functioning of the company. Determined the feasibility and importance of their integration into the overall system of an economic management. The analysis of quality control functions as a separate business process management aim of which is to increase competitiveness. The basic directions of the company on quality management, reasonable goals for further development and selection of ways to achieve them.*

*The solutions, which taking into account the characteristics of domestic enterprises and the realities of Ukrainian economy are proposed. Recommendations concerning solving the barriers of improving the production quality are given.*

**Ключові слова:** управління; якість; процес; система; продукція; підприємство.

**Keywords:** management; quality; process; system; products; enterprise.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Інтеграційні процеси в економіці, глобалізація світового господарства та ринків визначають проблему управління якістю однією із найважливіших в управлінні діяльністю підприємств. Якість продукції є найважливішим чинником підвищення рівня життя населення, економічної, соціальної та екологічної безпеки, а також головним інструментом конкуренції.

На підприємствах, де запроваджена система управління якістю, підвищується ефективність діяльності, прискорюється обіг капіталу, розширюється асортимент продукції та зміцнюються позиції підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках. Удосконалення та розвиток підходів до управління якістю продукції дозволили накопичити певний досвід, який підтверджує необхідність комплексного, системного підходу до управління якістю як до важливої складової сучасного менеджменту – ефективної системи управління підприємством, спрямованої на зростання його прибутковості шляхом виробництва продукції високої якості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Не зважаючи на суттєві теоретичні та практичні досягнення, проблема управління якістю була та залишається предметом і об'єктом наукових досліджень. Різні аспекти питань щодо управління якістю продукції досліджували такі учені як В.Г. Аكوпова, О.В. Мирошниченко [1] розкривають сутність системи управління якістю продукції підприємства та роль її сертифікації в підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Е.В. Білецький, Д.А. Янушкевич, З.Р. Шайхлісламов досліджують найважливіші етапи розвитку систем управління якістю, принципи та методи її оцінки, організаційно-методичні принципи забезпечення якості продукції та послуг [2]. О.Ю. Давидова, І.М. Писаревський, Р.С. Ладиженська висвітлюють організаційно-економічний механізм управління якістю та умови його реалізації на українських підприємствах готельно-ресторанного господарства у сучасних економічних умовах [4]. Г.А. Семенов, О.О. Сропутова, О.О. Плаксюк [6] розглядають сутність та етапи процесу управління якістю продукції на машинобудівному підприємстві, визначають складові процесу управління якістю продукції в системі менеджменту.

**Невирішені питання.** Посилення конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках, загострення екологічних проблем потребують проведення подальших досліджень з питань побудови системи управління якістю продукції. Тому пріоритетними залишаються проблеми системного управління якістю та можливостей його інтеграції в загальну систему управління етапами постачання, виробництва та реалізації продукції, спроможною задовольнити сучасні вимоги споживачів щодо її якості та споживчих цінностей.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз стану управління якістю продукції на вітчизняних підприємствах, позначення основних проблем, що перешкоджають застосуванню міжнародного досвіду управління якістю на сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки та формування пропозицій щодо шляхів їх вирішення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Одним із найважливіших етапів на шляху інтеграції України у світову економіку є впровадження системи управління якістю продукції та її сертифікація на відповідність вимогам міжнародних стандартів. Сьогодні широкого поширення набули міжнародні стандарти ISO серії 9000 щодо створення систем управління якістю продукції, які уже декілька десятиліть в усьому світі є загальноприйнятою демонстрацією надійності, стабільності якості та конкурентоспроможності продукції. Конкурентоспроможність продукції в умовах ринкової економіки, що розвивається, є одним із об'єктів, на який націлено основну увагу менеджерів усіх рівнів управління на підприємстві. Найбільш істотним фактором, що впливає на підвищення конкурентоспроможності, є діюча система управління якістю продукції. Це обумовлено, по-перше, тим, що якість, поряд з ціною, гарантіями, термінами постачання та сервісом є найбільш вагомою складовою конкурентоспроможності продукції. По-друге, якість продукції має гарантувати її безпеку і забезпечувати можливість її обов'язкової сертифікації, що контролюється державними наглядовими органами. Таким чином, рівень ефективності системи управління якістю продукції прямо пропорційний рівню конкурентоспроможності продукції та підприємства [5].

Такий підхід щодо якості має очевидний результат: по-перше, у підприємства з'являється можливість виходу на світовий ринок, а по-друге, підвищуються шанси виграшу в конкурентній боротьбі, по-третє, виникають умови для координації та вдосконалення не тільки виробничої діяльності, але й всього управлінського процесу. Незважаючи на введення міжнародних стандартів, на більшості вітчизняних підприємств система управління якістю продукції не працює, або працює недостатньо ефективно [5].

Політика якості передбачає визначення напрямів діяльності підприємства з управління якістю продукції, обґрунтування цілей та вибору шляхів їх досягнення, що забезпечить виробництво продукції високої якості. Основним напрямом в політиці якості є максимальне використання всіх внутрішніх резервів підприємства для досягнення високого рівня якості продукції, а також пошук таких рішень, які дозволили б скоротити витрати без зниження якості. Безпосередніми об'єктами управління в цьому випадку є споживчі характеристики продукції,

фактори й умови, що їх визначають, а також процеси формування якості продукції на різних стадіях її життєвого циклу [6].

Тому доцільно виділити такі процеси, пов'язані із забезпеченням якості маркетингу: формування потреб та очікувань споживачів стосовно визначеного кола продукції; додаткові послуги; врахування діяльності конкуруючих підприємств та рівня якості їх продукції; аналіз законодавства та відповідних національних, а також міжнародних, стандартів і кодексів; дослідження і врахування вимог споживачів, даних про реалізацію продукції та інформації про контракти (відповідні короткі огляди проаналізованих відомостей мають доводитися до відома персоналу, зайнятого проектуванням і виготовленням продукції); проведення консультацій між підрозділами підприємства, задіяними у процесі виготовлення та реалізації продукції [8].

Якість продукції та послуг залежить, в першу чергу, від якості їхнього проектування. Якщо якість не обґрунтовано та не передбачено у проекті, її неможливо досягти у процесі виробництва. За обсягами виконуваних робіт та цільовим спрямуванням проекти із виробництва продукції поділяються на дві категорії [4, 7]:

1. Невеликі короткострокові проекти, наприклад, поліпшення традиційних видів продукції, які впроваджуються для усунення проблем виробництва або вирішення скарг замовників.
2. Великі проекти, наприклад, проектування нових видів продукції, і проекти за контрактами, які здійснюються за дорученням замовників.

Процеси проектування готової продукції передбачають стислий опис технічних умов на продукцію, технічних умов управління якістю, з відображенням особливостей організації виробництва згідно завдань економічної політики та оптимізації величини витрат виробництва. Технічні умови на продукцію визначають її сутність, статті калькуляційних витрат, особливості технологічних процесів, а технічні умови з управління якістю встановлюють методи оцінювання характеристик продукції та виробничих процесів, а також управління ними. Розроблені технічні умови й умови з управління якістю підвищують ефективність управління кожним процесом виробництва з метою забезпечення відповідності готової продукції технічним умовам, умовам якості та повному задоволенню потреб споживачів.

Під виробничим процесом слід розуміти виробничу діяльність підприємства з моменту отримання матеріальних ресурсів до моменту реалізації готової продукції споживачам. Виготовлення якісної продукції можуть забезпечити лише новітні виробничі процеси, які повинні відповідати сучасному рівню досягнень науки й техніки, здатні забезпечувати підвищення продуктивності праці, якості продукції та послуг, скорочення трудових і матеріальних витрат на їхню реалізацію, зменшення шкідливих впливів на людину та довкілля [3].

Відповідно, основними процесами системи управління якістю на даному етапі є: аналіз досягнутого рівня організації робіт із забезпечення якості продукції у виробництві та його відповідності вимогам сертифікації продукції і систем якості; формування комплексу заходів, спрямованих на удосконалення рівня організації робіт із забезпечення якості продукції; вибір, розробка та впровадження прогресивних технологічних процесів, а також сучасних засобів і процесів контролю та випробувань, визначення статусу продукції та послуг за результатами контролю; планування та затвердження виробничих процесів, регулювання їх параметрів; забезпечення виконання вимог нормативно-правової документації на всі елементи виробничо-технологічного циклу; відновлення та доопрацювання продукції; відбракування, вилучення й утилізація продукції неналежної якості та інші [8].

Визначення особливостей здійснення виробничого процесу необхідно виконувати з підтвердження того, що вхідні дані відповідають заданим вимогам, обладнання придатне для використання, а персонал має необхідний рівень кваліфікації.

Якість технологічного обладнання, приладів, оснащення, засобів контролю тощо, технологічні операції безпосередньо впливають на якість продукції, проте її собівартість та споживчі властивості формують матеріали, сировина та напівфабрикати, які надходять на підприємство від постачальників.

Таким чином забезпечення відповідності матеріалів, що прибувають із зовнішніх джерел вимогам і підприємства і замовникам є достатньо важливим завданням як для підприємства.

Тому на даному етапі до основних процесів системи управління якістю належать [8]: визначення вимог до інструктивних матеріалів та замовлень на постачання продукції; вибір постачальників сировини і матеріалів; контроль та оцінювання системи управління якістю в постачальника; розробка угод (умов договору) з якості продукції, сировини і матеріалів; вибір, узгодження та фіксація методів перевірки відповідності умов постачання вимогам замовника; планування й організація робіт із вхідного контролю сировини і матеріалів, що надходять від постачальників, а також організація взаємодій із якості продукції з постачальниками; проведення робіт із підготовки підрозділами технічно й економічно обґрунтованих замовлень на закупівлю комплектуючих виробів, сировини, матеріалів, напівфабрикатів, іншої продукції, оснащення, засобів контролю, а також замовлень на технічні й інші послуги; формування спільних із постачальниками програм заходів із забезпечення якості сировини, матеріалів, напівфабрикатів тощо.

До основних процесів системи управління якістю на етапі виробництва продукції належать [8]: планування й організація робіт із управління процесами технічного контролю та випробувань продукції та виробництва; технічної діагностики стану обслуговування; роботу систем забезпечення (енергопостачання, транспорту, комунікацій); контролю стану виробничого середовища; проектування робіт із метрологічного забезпечення виробництва та якості продукції; контроль дотримання вимог нормативної документації; контроль навчання та підвищення кваліфікації персоналу; забезпечення ритмічності виробництва; проведення технічного контролю, випробувань, технічної діагностики на різних стадіях виробництва продукції, у т. ч. використання статистичних методів контролю; систематична перевірка (контроль) стану забезпечення точності та стабільності технологічних

процесів, впровадження сучасних інформаційних технологій профілактики, виявлення дефектів і браку; оцінювання якості виготовлення продукції; проведення технічного обслуговування та усіх видів ремонтів обладнання; контроль за діяльністю персоналу, здійснення заходів із його стимулювання з метою забезпечення якості продукції; інформування керівництва та підрозділів про якість продукції та робіт із забезпечення якості.

До процесів системи управління якістю на етапі перевірки та аналізу якості продукції та послуг належать [8]: вхідний контроль і випробування, а також контроль якості сировини, матеріалів, напівфабрикатів у процесах їхнього зберігання і транспортування; контроль параметрів обладнання, оснащення, інструментів, пристроїв, систем енергозабезпечення, транспортування та виробничого середовища; контроль за станом тари та пакування, відповідністю їх параметрів вимогам нормативних документів і договорів; конструкторський контроль і нагляд за виробництвом; контроль за дотриманням технологічної дисципліни; систематичний аналіз міжцехових і зовнішніх рекламцій, причин повернення продукції або неякісного надання послуг; розроблення пропозицій щодо забезпечення та підвищення якості продукції й послуг.

Завдання етапу контролю якості продукції повинні забезпечувати реалізацію політики якості, а також загальної економічної політики підприємства. Контроль є невід'ємною складовою діяльності будь-якого підприємства, регулятором чинників, які формують якість на всіх стадіях виробничого процесу й забезпечують випуск продукції високої якості. Тільки на підставі всебічного контролю можна раціонально здійснювати виробництво та випускати продукцію високої якості, що задовольняє вимоги споживачів.

До елементів системи управління якістю продукції на етапі її передачі з виробництва на склад, експлуатації та реалізації належать [8]: впровадження заходів із забезпечення якості під час транспортування, вантажно-розвантажувальних робіт і складування продукції; ідентифікація та контроль матеріалів, напівфабрикатів, сировини, готової продукції; пакування, маркування та зберігання продукції; перевірка комплектності й пакування, технічної та супровідної документації; підготовка та узгодження договорів на постачання (реалізацію) продукції в частині вимог до збереження її якості, умов технічного приймання та контролю продукції, санкцій за неналежну якість; участь у контролі виконання технічних умов під час операцій із постачання продукції (за необхідністю); здійснення взаємодії із споживачами продукції та обґрунтування рішень щодо задоволення їхніх пропозицій; реєстрація та зберігання даних про якість продукції.

На всі виробничі процеси впливають різні фактори, які можуть призвести до відхилень процесів від установлених значень. Управління процесами необхідне для запобігання або зменшення впливу таких змін [1]. Низький рівень управління виробничими процесами призводить до виробництва неякісної продукції, значних збитків, порушення графіків виробництва та втрати споживачів. Тому важливим напрямом управлінської діяльності на промисловому підприємстві є розробка ефективної системи управління та контролю якості продукції, яка здатна своєчасно виявляти відхилення на початкових етапах виробництва та запроваджувати коригувальні дії з метою попередження виготовлення неякісної продукції.

**Висновки дослідження.** У результаті впровадження міжнародних стандартів можна одержати суттєві переваги для підприємств: підвищення технологічності розробки систем управління якістю, впровадження і функціонування; створення єдиної гармонізованої структури менеджменту; зниження витрат на розробку, функціонування і сертифікацію систем; сполучення ряду процесів (планування, аналіз з боку керівництва, управління документацією, освіти, внутрішніх аудитів та ін.); підвищення мобільності і більшої адаптації до мінливих умов; більша привабливість для споживачів, інвесторів та інших зацікавлених сторін; менші обсяги документації щодо створення систем тощо. Крім того, створення та запровадження стандартів якості на підприємстві має значні плюси по відношенню до конкурентів, споживачів, суспільства в цілому, а саме: зменшення кількості відходів виробництва, шкідливих матеріалів; збереження природних ресурсів; дотримання природоохоронного законодавства та інших видів законодавчо-нормативних документів; раціональне використання матеріалів, енергії; повторне використання матеріалів – рециклінг; зменшення чи попередження штрафних санкцій; збільшення довіри інвесторів, страхових компаній, покращення іміджу організації. Отже підприємство, яке запровадило та сертифікувало стандарти якості, стає більш привабливим для багатьох: для страхових компаній, інвесторів, акціонерів, вітчизняних і закордонних партнерів, споживачів тощо. Сертифікація систем якості розширює перспективи її подальшого зростання і дозволяє значно закріпити позиції підприємства на зовнішньому і внутрішньому ринках. Міжнародний досвід показує, що тільки ті підприємства, які змогли запровадити системи якості, можуть досягти стійкого успіху на світовому ринку.

Практичне значення отриманих результатів полягає у виявленні найбільш важливих проблем управління якістю продукції, вирішення яких сприятиме більш ефективному процесу впровадження систем управління якістю продукції на українських підприємствах. З'ясовано, що сучасні проблеми управління якістю продукції на українських підприємствах носять не тільки методологічний, але й практичний характер, основними причинами яких є несприятливі соціально-політичні умови, відсутність кваліфікованих кадрів, недостатній управлінський досвід. Впровадження міжнародних стандартів обмежується не тільки високими вимогами, але й потребує подолання перешкод соціально-психологічного характеру.

**Перспективи подальших розробок.** Підсумовуючи проведене дослідження, варто зазначити, що сьогодні питання управління якістю продукції є ключовим для вітчизняних підприємств, оскільки вирішення проблеми якості продукції невід'ємна частина стратегії розвитку сучасних підприємств.

Перспективи подальших досліджень полягають в детальному вивченні загальносвітового досвіду управління якістю продукції та проведенні адаптації та гармонізації для подальшого його застосування в сучасних вітчизняних умовах.

## Література.

1. Аكوпова В.Г. Аналіз процесу управління якістю продукції на підприємствах і в організаціях / В.Г. Аكوпова, О.В. Мирошниченко // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2012. – Вип. 2. – С. 9-12.
2. Білецький Е.В. Управління якістю продукції та послуг / Е.В. Білецький, Д.А. Янушкевич, Шайхлісламов З.Р. / Харків. торгов.-економ. інститут КНТЕУ – Х.: ХТЕІ, 2015. – 222 с.
3. Войнарєнко М.П. Управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств: монографія / М.П. Войнарєнко, І.Ю. Єпіфанова. – Вінниця: ВНТУ, 2011.– 188 с.
4. Давидова О.Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: навч. посібник / О.Ю. Давидова, І.М. Писарєвський, Р.С. Ладженська / Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2012. – 414 с.
5. Покариніна А.С. Концептуальні підходи до управління якістю продукції на вітчизняних підприємствах / А.С. Покариніна // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – Вип. 3 (50). – Ч. 2. – С. 71-75.
6. Семенов Г.А. Сутність та етапи управління якістю продукції / Г.А. Семенов, О.О. Єропутова, О.О. Плаксюк // Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. – 2011. – Вип. 2. – С. 188-193.
7. Філіппова С.В. Науково-методичні засади передпланової оцінки інноваційно-інвестиційних проєктів: монографія / С.В. Філіппова, В.І. Захарченко, М.О. Акулюшина, В.В. Лаптева / за ред. В.І. Захарченко. – Одеса: ОНПУ, Атлант ВОІ СОІУ, 2015. – 104 с.
8. Цимбалюк Г.С. Ключові аспекти системи управління якістю продукції на етапах її виробництва / Г.С. Цимбалюк // Економіка: реалії часу. – 2017. – №1 (29). – С. 129-134.

## References

1. Akopova, V.H. and Myroshnychenko, O.V. (2012), "Analysis of the process of quality management in enterprises and organizations", Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen, vol. 2, pp.9-12.
2. Biletskyy, E.V. Yanushkevych, D.A. and Shaykhlislamov, Z.R. (2015), Upravlinnya yakistyu produktsiyi ta posluh [Quality Management Products and Services], KHTEI, Kharkiv, Ukraine.
3. Voynarenko, M.P. and Yepifanova, I.Yu. (2011), Upravlinnya investytsiynoyu diyalnistyu promyslovykh pidpryyemstv [Management of investment activity of industrial enterprises], VNTU, Vinnytsya, Ukraine.
4. Davydova, O.Yu. Pysarevskyuy, I.M. and Ladyzhenska, R.S. (2012), Upravlinnya yakistyu produktsiyi ta posluh u hotelno-restorannomu hospodarstvi: navch. posibnyk [Quality management products and services in the hotel and restaurant farm: teach. manual], HNAMG, Kharkiv, Ukraine.
5. Pokarynina, A.S. (2013), "Conceptual approaches to product quality management at domestic enterprises", Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen, vol. 3 (50), no. 2, pp. 71-75.
6. Semenov, H.A. Yeroputova, O.O. and Plaksyuk, O.O. (2011), "The essence and stages of quality control", Derzhava ta rehiony. Ser. Ekonomika ta pidpryyemnytstvo, vol. 2, , pp.188-193.
7. Filyppova, S.V. Zakharchenko, V.I., Akulyushyna, M.O. and Laptyeva, V.V. (2015), Naukovometodychni zasady peredplanovoyi otsinky innovatsiyno-investytsiynyykh proektiv [Scientific and methodical bases preplanned evaluation of innovative investment projects], ONPU Atlant VOI SOIU, Odesa, Ukraine.
8. Tsymbaliuk, H.S. (2017), "Key aspects of the quality management system at the stages of its production", Ekonomika: realii chasu, vol. 1 (29), pp. 129-134.

*Стаття надійшла до редакції 20.09.2018 р.*