ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ЗАГАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

**С.В.Васильев, О.І.Момот**

(Донецький національний технічний університет)

**Постанова проблеми.** Усилившаяся у другій половині XX століття конкуренція між підприємствами, галузями, країнами призвела до стимулювання виробництва товарів, конкурентоспроможних на світових ринках, ініціювало створення нового загально організаційного методу безперервного підвищення якості всіх організаційних процесів, виробництва й сервісу. Цей метод отримав назву - Загальне управління якістю (англ. Total Quality Management, TQM). Система TQM є найбільш популярним і методологічно сильним напрямком в галузі управління якістю. Вона спирається на все краще, що було досягнуто в галузі менеджменту якості за минулі 100 років, і спрямована на радикальне поліпшення, як виробничих процесів, так і діяльності організації в цілому. Система TQM є комплексною системою, орієнтованої на постійне поліпшення якості, мінімізацію виробничих витрат і постачання «точно в термін». Основним принципом TQM є принцип «поліпшенню немає межі» [1].

Мета статті полягає в аналізі напрямків формування на підприємстві моделі загального управління якістю.

TQM - філософія Загального управління якістю, що отримала початок багато років тому в Японії і США з практики присудження нагород компаніям, які досягли вищої якості виробленої продукції. Головна ідея TQM полягає в тому, що компанія повинна працювати не тільки над якістю продукції, але і над якістю організації роботи в компанії, включаючи роботу персоналу. Постійне паралельне удосконалення цих 3-х складових дозволяє досягти більш швидкого і ефективного розвитку бізнесу. Якість визначається наступними категоріями: 1) ступенем реалізації вимог клієнтів, 2) зростанням фінансових показників компанії, 3) підвищенням задоволеності службовців компанії своєю роботою.  
В останні роки в деяких публікаціях з'явилися ряд висловлювань, які представляють модель TQM як панацею від усіх бід підприємств пострадянського простору [2].

Однак з поля зору випадає той факт, що TQM - це спосіб ведення бізнесу, а не одна програма, і її впровадження вимагає великої тривалої роботи за участю всіх співробітників організації. Небагато джерела наводять дані про те, що TQM може реально дати російським підприємствам, з якими складнощами вони можуть зіткнутися при впровадженні TQM, які фактори потрібно враховувати при ухваленні рішення про впровадження даної системи.

Сертифікація системи якості на відповідність стандартам ІSО серії 9000 свідчить лише про відповідність мінімальним вимогам, на підставі яких споживач оцінює можливість укладення з організацією партнерських відносин, і не більше. Практика показує, що для успішної діяльності однієї сертифікації системи якості недостатньо, необхідно розробляти і розвивати цю систему, ґрунтуючись на методах та принципах TQM, щоб досягти довгострокового успіху [3].

У процесі реалізації та впровадження моделі TQM необхідно здійснити цільову орієнтацію TQM, яка полягає в наступному:  
а) пріоритет в управлінні підприємством віддається якості. При цьому якість повинна відповідати очікуванням споживачів або передбачати очікування. Відповідно система використовує арсенал методів і засобів для визначення очікувань споживачів та оцінки їх задоволеності;  
б) мінімізація втрат, пов'язаних з неякісною роботою, яка забезпечує можливість пропонувати продукцію за меншу ціну за інших рівних умов.  
Відповідно в системі є класифікація втрат якості, організація їх обліку і оцінки. Якість роботи постійно вимірюється, при цьому міряється не індексами, а ціною невідповідності.

З метою успішного застосування TQM необхідно виконати певні умови, які як показала практика, є обов'язковими. Вони полягають в наступному: в) весь персонал - від вищого керівництва до робочого залучений в діяльність з управління якістю. Персонал розглядається як найбільше багатство підприємства, і створюються всі необхідні умови для того, щоб максимально розкрити і використовувати його творчий потенціал; г) реалізується концепція постійного і повсюдного поліпшення діяльності з метою досягнення ще кращих результатів у сфері якості та зниження втрат. Принцип постійного поліпшення - маленькими кроками, але частіше, скрізь і завжди. Цей підхід є буттям підприємства, його природним станом; д) персонал володіє методами роботи в команді.

Роботи по постійному поліпшенню переважно організовуються і проводяться групами. При цьому досягається синергічний ефект, коли сукупний результат роботи команди істотно перевершує суму результатів окремих виконавців; е) кожен працівник володіє методами аналізу і вирішення проблем, такими, наприклад, як сім інструментів управління якістю; ж) головним в організації є запобігання дефектів і невідповідностей, а не контроль і усунення їх після виявлення.

Відповідно система використовує різноманітні методи і прийоми, такі, як упереджувальний підготовка персоналу, FMEA, карти Шухарта, статистичний аналіз точності технологічного обладнання та ін;  
з) рішення приймаються на основі фактів та їх всебічного аналізу, а не на основі випадкових уривчастих даних, скоростиглих суджень і голій інтуїції. Статистичні методи є основними в зборі та обробці даних. Простими і доступними статистичними методами володіє весь персонал;  
і) підприємство розглядається як сукупність взаємопов'язаних і взаємозалежних процесів, і відповідно використовуються різні прийоми організації роботи, що сприяють подоланню функціональної роз'єднаності. Наприклад, розгляд проблем групами фахівців за участю всіх зацікавлених функцій.

Організація, яка впроваджує модель TQM, повинна володіти певними організаційними ознаками. Основні з них полягають у наступному: к) прихильність вищого керівництва ідеям менеджменту якості і постійного поліпшення. Керівництво постійно демонструє цю прихильність особистою участю, знанням і володінням методами менеджменту якості; л) проводиться постійна робота по вихованню у свідомості всього персоналу культури якості, з навчання персоналу методам управління якістю, методам роботи в групах.  
Можливо, що цей ряд ознак TQM може бути продовжений.

Однак, на наш погляд, виключення будь-якого з перерахованих ознак відповідно виключає можливість ідентифікувати систему, як TQM. Реальний зміст TQM різних підприємств, будучи схожим за наведеними вище основними ознаками, може разом з тим відрізнятися застосовуваними в системах методами. Під методами управління якістю розуміються такі, як статистичні методи, методи і правила роботи групами, методи визначення аналізу і вирішення проблем, цикл Демінга PDCA, аналіз причин і наслідків відмов (FMEA), розподіл функцій якості (QFD), методи визначення втрат якості, методи Тагуті та ін.

Можна сказати, що число методів визначає перевагу однієї системи над іншою. Тому прагнення застосувати в системі більше число ефективних методів - це шлях до більш досконалої та більш конкурентоспроможною системі якості.

На підставі вищесказаного можна зробити наступний висновок: тривалий успіх і зверхність підприємств одне перед одним забезпечуються сьогодні не стільки конкуренцією продукції, скільки конкуренцією систем якості.

**Перелік літератури:** 1. [Всеобщее управление качеством - Википедия](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D1%81%D0%B5%D0%BE%D0%B1%D1%89%D0%B5%D0%B5_%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%BA%D0%B0%D1%87%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%D0%BC)– [‘Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki/>. 2. Селиванова И. Многоликое качество // Конкуренция и рынок. –2001. –№ 9. – [‘Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.konkir.ru/article.phtml?id=1498>. 3. Момот А.И. Экономический механизм управления качеством / Министерство образования и науки Украины. ДонНТУ. – Донецк: Норд-Пресс, 2005. – 383 с.