

А.О. Заїнчковський,
Д.е.н., проф., Національний університет харчових технологій
Ю.Л. Труш,
К.е.н., доц., Національний університет харчових технологій
Ю.Г. Левченко,
К.е.н., доц., Національний університет харчових технологій

Планування та контроль в системі управління якістю на підприємстві

Запропоновано основні дії для управління якістю продукції на підприємстві на основі функцій управління за структурними підрозділами (планування, контроль), що слугують методичними підходами до формування системи управління якістю на підприємстві.

Ключові слова : планування, контроль, функція, підприємство, якість, система.

А.А. Заинчковский,
Д.э.н., проф., Национальный университет пищевых технологий
Ю.Л. Труш,
К.э.н., доц., Национальный университет пищевых технологий
Ю.Г. Левченко,
К.э.н., доц., Национальный университет пищевых технологий

Планирование и контроль в системе управления качеством на предприятии

Предложены основные действия для управления качеством продукции на предприятии на основе функций управления за структурными подразделениями (планирование, контроль), которые служат методическими подходами к формированию системы управления качеством на предприятии.

Ключевые слова: планирование, контроль, функция, предприятие, качество, система.

A.A.Zayinchkovskyu,
Doctor of economic sciences, National University of Food Technologies
Y.L. Trush,
Candidate of economic sciences, National University of Food Technologies
Y.G. Ievchenko,
Candidate of economic sciences, National University of Food Technologies

Planning and control in the management of quality

The basic steps for quality management in the enterprise based on management functions for the structural units (planning and control), which serve as the methodological approach to the system of quality management in the enterprise.

Keywords: *planning, control, function, enterprise, quality, system.*

Постановка проблеми. Управління якістю продукції передбачає застосування функцій управління як одну із складових системи управління. Вони виражають види організаційної діяльності, що утворилися внаслідок розподілу і спеціалізації праці в сфері управління, сукупність взаємозв'язків та взаємодію суб'єктів і об'єктів. Основою системи на підприємствах є орган управління якістю продукції, який здійснює планування, контроль, облік якості продукції та інші функції, спираючись на принципи управління якістю, методи контролю та аналізу якості на основі стандартів та іншої нормативно-технічної документації.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Узагальнення праць зарубіжних і вітчизняних учених показало, що там ґрунтовно розглядаються організаційні, методичні та методологічні питання підвищення якості продукції та управління нею. Відчутною є відсутність системних розробок, які відображали би сучасні функції управління за структурними підрозділами (планування, контроль), що слугували б методичними підходами до формування системи управління якістю на підприємстві.

Серед вітчизняних учених вагомий внесок у розвиток теорії і практики управління якістю внесли: Д.С. Львов, В.І. Сєдов, В.І. Сиськов, В.М. Ларін, В.Л. Скрипка, В.І. Сірохман, А.В. Глічев, В.Ю. Огвоздін та багато інших.

Метою статті є обґрунтування основних дій для управління якістю продукції на підприємстві на основі функцій планування і контролю управління за структурними підрозділами.

Викладення основного матеріалу. Вчені трактують визначення системи управління якістю по-різному. Так, наприклад, наводимо висловлювання Д.С. Львова, В.І. Сєдова, В.І. Сиськова: «Система управління якістю продукції – це сукупність економічних, адміністративних і організаційних засобів та методів впливу на господарську діяльність з метою забезпечення економічно цілеспрямованого відновлення виробів і підвищення якості продукції» [3, с. 368].

В.М. Ларін, Д.С. Львов твердять, що «система управління якістю продукції на підприємстві (в об'єднанні) – це система управління виробництвом, що забезпечує випуск продукції необхідної кількості та якості в установлені планом терміни і при необхідних витратах» [2, с. 368].

Визнаний авторитет з питань управління якістю А.В. Глічев дає таке трактування: «Система якості – це колективи спеціально підготовлених людей, праця яких добре організована і забезпечена відповідними правилами і нормами з метою створення та виготовлення продукції, яка задовольняє відповідні потреби і вимоги споживачів» [1, с. 424].

Найвагомішою складовою в системі управління якістю продукції є планування, тому що на цій стадії утворюються основи для забезпечення якості готової продукції та її постійне вдосконалення. Функція має особливе значення для продукції особистого споживання, адже це пов'язано з попитом, споживанням і ціною, що в ринкових умовах господарювання є визначальним фактором ефективної діяльності організації.

При плануванні якості продукції на підприємстві необхідно розробляти заходи для усунення впливу негативних чинників на неї. Це – планування організаційно-технічних дій упровадження нових технологій та досягнень науково-технічного прогресу, своєчасне відновлення матеріально-технічної бази, прийняття попереджуючих дій для усунення появи несправностей в обладнанні і забезпечення безперебійності його роботи й т. д. В сукупності заходи зумовлюють високий технічний, ергономічний, естетичний рівень продукції, організації виробництва й контролю якості, зменшують рівень дефектності та витрати виробництва, оскільки від цього залежить підвищення цінової конкурентоспроможності продукції й резерви зменшення цін.

Для планування рівня якості продукції важливо враховувати її конкурентоспроможність на ринку. Через це процес повинен проводитися після аналізу чинників, що впливають на якість і конкурентоспроможність продукції, основними серед яких є технічний рівень виробництва, стимулювання та просування збуту товарів, а також ціна продукції і фактори, що її зумовлюють (зменшення витрат виробництва, вдосконалення упаковки, маркування, фасування відповідно до вимог ринку, що забезпечують попит на продукцію) [3].

Для вирішення вищезазначених організаційних та економічних питань, пов'язаних із встановленням цілей з якості, потрібно звернути увагу на плани підвищення якості продукції, в основі яких лежать показники. Планування є поточне (підтримка необхідного рівня якості), короткострокове та довгострокове (забезпечення відновлення матеріально-технічної бази підприємства та розробка нових видів продукції) [1].

Довгострокове планування направлене на пошук нових і розвиток діючих ринків продажу товарів, зміцнення матеріально-технічної бази, випуск нових видів продукції, впровадження комплексного управління якістю на основі процесного та системного підходах.

Поточне, або оперативне планування здійснюється з метою вирішення «щоденних» завдань:

- посилення вхідного контролю якості сировини та матеріалів, що особливо важливо для підприємств, тому що від цього фактора залежить майже 70% готових виробів;
- проведення попереджувальних заходів з налагодження та ремонту обладнання для забезпечення безперебійності його роботи;
- забезпечення систематичного контролю якості виконання робіт, процесу виробництва та попередження виявлення браку, дефектів;
- впровадження організаційно-технічних заходів, направлених на усунення причин появи браку та попередження дефектів;
- прийняття заходів з підвищення якості та конкурентоспроможності;
- відновлення асортименту продукції, впровадження нових безвідходних технологій виробництва [2].

Важливо пов'язувати встановлення поточних цілей з перспективними завданнями, що на підприємствах хлібопекарської галузі України реалізовано мало, та в кінцевому результаті відображається на якості кінцевих виробів. Ось чому їх необхідно зводити в єдиний план і визначати терміни виконання поставлених завдань, джерела й розміри фінансування. Під час процесу планування пропонуємо використати таку схему розробки плану, в якій спостерігається взаємозв'язок основних факторів і показників (додаток Ж). Схема свідчить про те, що основу планування якості складає визначення цілей, пошук засобів і становлення організаційно-технічних заходів для їхнього досягнення, а також пошук ресурсів, необхідних для їхньої реалізації, за умови тісного взаємозв'язку поточного та стратегічного планувань відповідно до загальної місії підприємства. В результаті повинен бути розроблений план з якості, який є одним із основних документів під час управління якістю.

Особливої уваги потребує обґрунтування показників, адже актуальною проблемою є відсутність єдиного підходу до їхнього визначення для оцінки рівня якості продукції, відповідно, не має установленого підходу до формування зразку плану з якості. Серед предметів планування виділяють різні показники, що відображають як окремі

властивості продукції, так і різносторонні характеристики системи і процеси управління якістю [4].

Виділяють різні методи планування:

1) розрахунково-аналітичний, заснований на розподілі виконуючих робіт і групуванні використаних ресурсів за елементами і взаємозв'язками, аналізі умов найбільш ефективної їхньої взаємодії та розробки на цій основі планів;

2) експериментальний (дослідний) – проектування норм, нормативів і моделей підсистем управління підприємством на основі проведення і вивчення дослідів та вимірювань, а також обліку досвіду менеджерів, плановиків та інших спеціальностей;

3) звітно-статистичний – розробка проектів планів на основі звітів, статистики та іншої фактичної інформації, що характеризує реальний стан рівня якості та зміни характеристик підсистем управління.

На наш погляд, в основу розробки плану з якості для підприємств необхідно покласти розрахунково-аналітичний метод, який дозволяє розробляти вказаний документ за допомогою аналізу факторів, що впливають на якість продукції. Це забезпечить зменшення витрат планування у поєднанні з використанням таких видів робіт, як аналіз вимог споживачів, вивчення попиту, аналіз рекламаций, облік вимог перспективних стандартів і результатів науково-дослідних робіт, зв'язок планових показників із загальною стратегією організації. Виходячи із цих напрямків план з якості повинен включати 2 розділи: перший – показники для оцінки впровадження у виробництво нового обладнання, прогресивних технологій, методів контролю якості, способів управління, тобто план організаційно-технічних та економічних заходів, що зменшать витрати й додаткові витрати на брак і збільшать ефективність цих заходів, другий – показники, для підтвердження достовірності зміни рівня якості продукції внаслідок запланованих заходів.

У деяких джерелах запропоновано третій напрямок – розрахунок ефекту від підвищення якості на стадії експлуатації продукції [85]. Вважаємо, що така спрямованість справедлива для продукції технічного призначення, яка володіє ефектом у сфері експлуатації внаслідок підвищення надійності та довговічності продукції. У першому розділі плану рекомендуємо такі показники (показники 1 блоку): розрахунок ефективності заходів, внутрішні втрати від браку, додаткові витрати на виправлення внутрішнього браку, а в другому розділі (показники блоку 2): зміна обсягів продукції, абсолютна зміна фондомісткості, фондівіддачі, чисельності працівників, продуктивності праці, величини прибутку, рентабельності виробництва внаслідок зміни рівня якості продукції. Розглянемо детально показники в додатку 3 і в

додатку 3 1. Враховуючи, що зміна рівня якості продукції впливає на прибутковість підприємства, то вона впливає безпосередньо на прийняття планових рішень з приводу розширення частки ринку, що відбувається шляхом появи нових споживачів продукції на підставі підвищення рівня якості продукції та збільшення попиту на неї вже існуючими споживачами, підвищення ціни на продукцію, зменшення собівартості внаслідок підвищення ефективності виробництва і зменшення втрат від випуску неякісної продукції. Для відображення взаємозв'язку економічних показників із плановими завданнями та розробкою плану та основних бізнес-процесів пропонуємо умовно систематизувати їх (рис. 1).



Рис. 1 Умовна схема організаційно-економічних заходів щодо планування якості продукції на підприємстві

Розроблено автором.

Важливим моментом плану є врахування оцінки ефекту від впровадження заходів щодо підвищення рівня якості продукції. Зауважимо, що ефект за своїм змістом може бути як кількісним, так і якісним, що не має грошового вираження. На нашу думку, необхідно вказувати два види ефекту, тому що процес управління якістю спрямований не тільки на кількісний ріст економічних показників діяльності підприємства, але й на покращення управління якістю, забезпечення узгодженості роботи підприємства, вдосконалення системи управління, збільшення задоволення споживачів продукції і персоналу підприємства в результатах своєї праці.

Відображення в плані очікуваного ефекту дозволяє поєднати в єдине запропоновані заходи, цілі їхнього впровадження, витрати, пов'язані з ними та ступінь їх досягнення у виконанні планових завдань. Цей підхід дозволяє тісно

пов'язати функцію планування з регулюванням, прогнозуванням, координацією, організацією та регулюванням якості продукції в єдиному плановому документі. На основі нього можна комплексно впливати на процес управління якістю підприємства, що спрямовано на ліквідацію дефектів, браку й появу їх у майбутньому.

У системі управління якістю ваговою складовою є **контроль** якості продукції. З позиції комплексного підходу на підприємстві контроль здійснюють такі посадові особи: головний інженер, начальник організаційно-технічного контролю, директор виробництва, контролер організаційно-технічного контролю, майстри змін. Процес контролю якості передбачає :

- відстеження параметрів якості продукції;
- контроль стабільності результатів процесу;
- самоконтроль відповідальних за процес осіб.

З урахуванням комплексного підходу функціонує чотири види контролю якості продукції: вхідний, операційний, приймальний та періодичний. Вхідний контроль якості здійснює начальник організаційно-технічного контролю, а основною його задачею є недопущення постачання у виробництво сировини, що не відповідає вимогам стандартів. Вся сировина повинна супроводжуватися паспортом якості і сертифікатом.

Операційний контроль якості здійснюється постійно й охоплює весь процес виробництва продукції: від початку виробництва до надходження в торгівельну мережу.

Приймальний контроль якості продукції є завершальним у закритому циклі процесу виробництва, а періодичний контроль якості полягає в тому, що він охоплює тільки один підрозділ – «виробництво», і розповсюджується на одну стадію реалізації проекту – «випуск продукції». Загальним недоліком існуючої системи управління якістю продукції є те, що він охоплює тільки один підрозділ підприємства – «виробництво», і одну стадію реалізації – «випуск продукції».

Дослідження питань з цієї проблематики свідчить, що сучасна система управління якістю продукції повинна розповсюджуватися на всі етапи її виробництва і охоплювати всі підрозділи. Підприємства хлібопекарської галузі включають такі основні підрозділи: відділ маркетингу, планово-фінансовий відділ, проектно-технологічний та виробництво. Пропонуємо таку схему контролю за якістю продукції, що відображає взаємозв'язок роботи всіх підрозділів підприємства на рис. 2.



Рис. 2 Система контролю якості продукції з урахуванням роботи всіх підрозділів підприємства

Висновки. Така система контролю та планування якості продукції дозволить поєднати роботу всіх підрозділів підприємства та забезпечити надійне виробництво якісних виробів, що зменшить: ризик появи браку та виникнення дефектів; витрати і скоротить собівартість продукції; кількість прихованих дефектів у виготовленій та реалізованій продукції. В результаті у сфері експлуатації витрати на гарантійне і сервісне обслуговування продукції будуть меншими.

Список використаної літератури

1. Глічев А. В. Основи управління якістю продукції – [2-ге видав., перероб. і доп]. – М.: «Стандарти та якість», 2001. – 424 с.
2. Львов Д.С. Качество та эффективность производства / Львов Д.С. – М.: «Знание», 1974.- 64 с.
3. Львов Д.С. Стандарт і якість (економічний аспект проблеми). – 2-ге видав., допов. і перероб. / Львов Д.С., Сєдов В.І., Сиськов В. І. – К.: Видавництво стандартів, 1975. – 368 с.
4. Огвоздин В.Ю. В дебрях терминологии / В.Ю. Огвоздин // Стандарты и качество. – 2005. – №7. – С.79.
5. Сірохман В.І. Якість і безпечність зерноборошняних продуктів / В.І. Сірохман , Т.М. Лозова. – К.: Центр навчально – видавничої літератури.