

УДК 658.56

## ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ

**Данченко О.Б.<sup>1</sup>, Бєлова О.І.<sup>2</sup>, Сафар Х.М.<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> д.техн.н., професор кафедри бізнес-адміністрування та управління проектами, завідувач кафедри бізнес-адміністрування та управління проектами, Університет «КРОК», м. Київ, вул. Табірна, 30-32, 03113, Україна  
тел.: (044)-455-56-90, e-mail.: elenadan@krok.edu.ua, ORCID: 0000-0001-5657-9144

<sup>2</sup> к.е.н., доцент кафедри бізнес-адміністрування та управління проектами, Університет «КРОК», м. Київ, вул. Табірна, 30-32, 03113, Україна  
тел.: (044)-455-57-07, e-mail.: belovaelenag@gmail.com, ORCID: 0000-0001-9359-6947,

<sup>3</sup> аспірант кафедри бізнес-адміністрування та управління проектами, Університет «КРОК», м. Київ, вул. Табірна, 30-32, Україна  
тел. (044)-455-57-07, e-mail.: hishamsafar@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-2492-2815, DOI : <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-169-175>

## GENERAL ASPECTS OF QUALITY MANAGEMENT IN TRADING COMPANIES

**Danchenko O.<sup>1</sup>, Bielova O.<sup>2</sup>, Safar H.<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> doctor of technical sciences, professor of business administration and project management, head of the department of business administration and project management, «KROK» University, Kyiv, st. Tabirna, 30-32, 03113, Ukraine, tel.: (044)-455-56-90, e-mail.: elenadan@krok.edu.ua, ORCID: 0000-0001-5657-9144

<sup>2</sup> PhD, associate professor department of project management and business administration, «KROK» University, Kyiv, st. Tabirna, 30-32, 03113, Ukraine, tel.: (044)-455-57-07, e-mail.: belovaelenag@gmail.com, ORCID: 0000-0001-9359-6947

<sup>3</sup> Ph.D. student, department of business administration and project management, «KROK» University, Kyiv, st. Tabirna, 30-32, 03113, Ukraine, tel. (044)-455-57-07, e-mail. hishamsafar@gmail.com, ORCID: 0000-0002-2492-2815, DOI : <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-169-175>

**Анотація.** У статті проаналізовано перелік та здійснено аналіз визначень дефініції «управління якістю». Оскільки якість зазвичай розглядається як сукупність характеристик об'єкта, що свідчать про його здатності задовольняти визначені й гадані потреби, запропоновано авторське визначення поняття «управління якістю діяльності підприємства» наступним чином: система управління, спрямована на планування, впровадження, удосконалення і контроль якості діяльності підприємства відповідно до встановленої політики та цілей підприємства, за участю усіх його підрозділів. Визначено, що управління якістю охоплює частину функцій управління, спрямованих на досягнення цілей у сфері якості, а цілі в сфері якості передбачають створення на підприємстві умов, в яких можливо контролювати, регулювати якість, забезпечувати відповідність прийнятим вимогам і гнучко змінювати встановлені вимоги. Проведено аналіз підходів до визначення сутності управління якістю до яких відносяться наступні: приватний, суспільний, нормативний, економічний, управлінський. Встановлено, що при формулюванні поняття «управління якістю» мають бути враховані участь усіх рівнів управління, динамічне впровадження і вдосконалення, всі сфери діяльності підприємства, необхідність планування та контролю та розроблення політики і цілей. Здійснено аналіз аспектів управління якістю діяльності підприємства: виділено ключові характеристики загальних, економічних, технічних та управлінських аспектів. Визначено внутрішню та зовнішню роль управління якістю діяльності підприємства. Проаналізовано основні досягнення та висновки основоположників концепції управління якістю діяльності підприємства, які актуальні до тепер.

**Ключові слова:** якість, управління якістю, управління якістю діяльності підприємства, забезпечення якості, ефективність діяльності підприємства.

Формул: 0, рис.: 3, табл.: 2, бібл.: 10

**Annotation.** The article analyzes the list and analyzes definitions of the definition of "quality management". Since quality is usually considered as a combination of characteristics of an object, which testifies to its ability to satisfy identified and foreseeable needs, the author's definition of the concept of "quality management of the enterprise" is proposed in the following way: the system of management, aimed at planning, implementation, improvement and quality control of the enterprise in accordance with the established policy and objectives of the enterprise, with the participation of all its units. It has been determined that quality management covers some of the management functions

*aimed at achieving the goals in the field of quality, and the goals in the field of quality envisage the creation of conditions in the enterprise in which it is possible to control, regulate the quality, ensure compliance with the accepted requirements and flexibly change the established requirements. The analysis of approaches to the definition of the essence of quality management, which includes the following: private, social, normative, economic, managerial. It has been established that in the formulation of the concept of "quality management" the participation of all levels of management, dynamic implementation and improvement, all areas of the enterprise's activity, the need for planning and control, and the development of policies and goals should be taken into account. The analysis of aspects of management of the quality of the enterprise activity is carried out: the key characteristics of general, economic, technical and managerial aspects are distinguished. The internal and external role of quality management of the enterprise activity is determined. The main achievements and conclusions of the founders of the concept of quality management of the enterprise, which are relevant up to now, are analyzed.*

**Key words:** *quality, quality management, quality management of the enterprise, quality assurance, efficiency of the enterprise activity.*

*Formulas: 0, fig.: 3, tabl.: 2, bibl. : 10*

**Постановка проблеми.** Основу сучасної ринкової економіки України та її конкурентоспроможність визначає сектор торгівлі, ефективність якого залежить від управління якістю діяльності підприємства, що забезпечує його конкурентоспроможність та забезпечує умови виживання при несприятливому впливі оточуючих факторів. Управління якістю охоплює частину функцій управління, спрямованих на досягнення цілей у сфері якості. Цілі в сфері якості передбачають створення на підприємстві умов, в яких можливо контролювати, регулювати якість, забезпечувати відповідність прийнятним вимогам.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичною базою здійснення дослідження стали праці сучасних вітчизняних та зарубіжних науковців, що досліджували проблеми управління якістю діяльності підприємств: Канарева Л., Кардаш В., Павленко І., Станкевич І., Прахалад К., Крилова Г., Демінг Е., Томлін О., Соловійова В., Кафель П. Вклад вчених у вирішення проблемних питань управління якістю діяльності підприємств є вагомим, а дослідження ґрунтовними, але при цьому слід звернути увагу на об'єктивну необхідність подальшого поглиблення теоретичних засад та практичних аспектів формування ефективної системи управління якістю діяльності підприємств. Не розробленим залишається питання пошуку ефективних засобів стимулювання управління якістю діяльності підприємства при реалізації його стратегічних завдань.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є визначення управління якості діяльності підприємства, підходів до визначення сутності управління якістю дослідження теоретичних та практичних аспектів процесу управління якістю.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Існує безліч точок зору відносно трактування понять «якість» та «управління якістю», що пояснюється багатоаспектністю і міждисциплінарним характером даної категорії. Найважливіша проблема будь-якого підприємства, що працює в ринкових умовах, - це проблема його виживання і забезпечення безупинного розвитку. Ефективне вирішення цієї проблеми полягає у створенні і реалізації конкурентних переваг, що значною мірою можуть бути досягнуті на основі оптимально розробленої ефективної системи управління якістю [3].

Якість зазвичай розглядається як сукупність характеристик об'єкта, що свідчать про його здатності задовольняти визначені й гадані потреби. Але все більша насиченість сучасних ринків, постійно зростаюча конкуренція призвели до необхідності переглянути традиційні уявлення про якість як жорстко заданий перелік "споживчих характеристик" і значно розширити тлумачення цього поняття. На сьогодні у світовій економічній літературі не існує єдиного визначення управління якістю. Перелік та аналіз визначень дефініції «управління якістю» представлено у табл. 1.

**Трактування дефініції «управління якістю»**

Сутність дефініції	Автор	Основний акцент
Скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні організації щодо якості.	Канарева Л.А.	Діяльність підприємства
Не специфічна відокремлена функція тільки технічних і спеціальних підрозділів, а різнобічний процес, що охоплює всі підрозділи компанії, а також її споживачів та постачальників, це спосіб управління організацією	Кардаш В.Я., Павленко І.А.	Різнобічний процес
Система управління для спрямування та контролювання діяльності організації стосовно якості.	Станкевич І.В.	Система управління
Процес покращення усієї пов'язаної із об'єктом управління сукупності параметрів якості шляхом послідовного наближення їх характеристик до заданих з одночасним зниженням частоти та амплітуди їх коливань у межах цільових значень	Крилова Г.Д.	Процес управління
Комплексне поняття, що характеризує ефективність усіх сторін діяльності: розробка стратегії, організація виробництва, маркетинг	Прахалад К.К.	Ефективне управління
Покращення управління підприємством при одночасному зниженні витрат	Демінг Е.	Підвищення ефективності
Важливий інструмент у боротьбі за ринки збуту	Томлін О.О.	Інструмент
Система управління, що відповідає за план діяльності підприємства, який спрямований на розробку і впровадження комплексного підходу щодо забезпечення та підвищення якості діяльності, продукції та послуг на основних виконуваних на підприємстві процесів	Соловйова В.Г.	Система управління
Аспекти виконання функції управління, які визначають політику, цілі та відповідальність у сфері якості, а також здійснюють їх за допомогою таких засобів, як планування якості, оперативне управління якістю, забезпечення якості та поліпшення якості в рамках системи якості	Кафель П.	Функції управління

*Джерело: складено автором*

В зазначених визначеннях, як видно з Табл. 1, є багато спільного, але дещо по-різному проставлені акценти. Потрібно зважати на той факт, що на сьогоднішній день першочергову роль все ж відіграє комплексний підхід до управління якістю.

Можна погодитись з визначенням Соловйової В. Г. стосовно розробки та впровадження комплексного підходу до управління якістю та прагнення його постійного динамічного вдосконалення. В той же час необхідно підкреслити і визначення Кардаша В.Я., який пропонує включити у поняття залучення усіх підрозділів, як запоруку ефективного управління якістю. Не можна залишити без уваги і акцент у Прахалад К.К., що дане поняття стосується всіх сфер діяльності підприємства. Таким чином, можна зробити висновок, що у всіх поняттях є

багато спільного, але акценти автори виділяють іноді відмінні.

В міжнародному стандарті з термінології (ISO 9000) виділені два аспекти управління якістю: «загальне» управління якістю (quality management) і управління якістю як оперативна діяльність (quality control).

Високий вплив діяльності підприємств на економічні процеси та суспільство в цілому обумовлює існування приватного, суспільного, нормативного, економічного та управлінського підходів щодо визначення сутності управління якістю. Сутність названих підходів розкрито на рис. 1.

Існування значної кількості тлумачень та підходів до визначення управління якістю діяльності підприємства свідчить про велике коло суб'єктів та відносин, що підпадають під його дію.



**Рис. 1. Підходи до визначення сутності управління якістю**

*Джерело: складено автором*

Таким чином, при формулюванні поняття «управління якістю» мають бути врахованими: участь усіх рівнів управління; динамічне впровадження і вдосконалення; всі сфери діяльності підприємства; необхідність планування та контролю; розроблення політики і цілей.

Відповідно до вище визначеного, поняття «управління якістю діяльності підприємства» можна визначити наступним чином: система управління, спрямована на планування, впровадження, удосконалення і контроль якості діяльності підприємства відповідно до встановленої політики та цілей підприємства, за участю усіх його підрозділів.

Оскільки управління якістю включає аспекти виконання функції управління, які визначають політику, цілі та відповідальність у сфері якості, а також здійснюють їх за допомогою таких засобів, як планування якості, оперативне управління якістю, забезпечення якості та поліпшення якості в рамках системи

якості; можна сформулювати основні з них та представити їх наочно у вигляді рис. 2.

Виходячи з вище сказаного, можна стверджувати, що головна функція управління якістю діяльності підприємства — забезпечення ефективності діяльності в інтересах працівників та споживачів. Але все ж значення управління якістю діяльності підприємства обумовлено його впливом на підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності. Таким чином, можна виділити внутрішню та зовнішню ролі управління якістю діяльності підприємства (рис. 3).

Розвиток світової економіки свідчить, що якість продукції (послуг) стала визначальним чинником успішної господарської діяльності підприємств та організацій. В останнє десятиріччя у сфері якості сталися докорінні зміни, що адекватно відбивають прискорення технічного розвитку промисловості та індустрії сервісу.

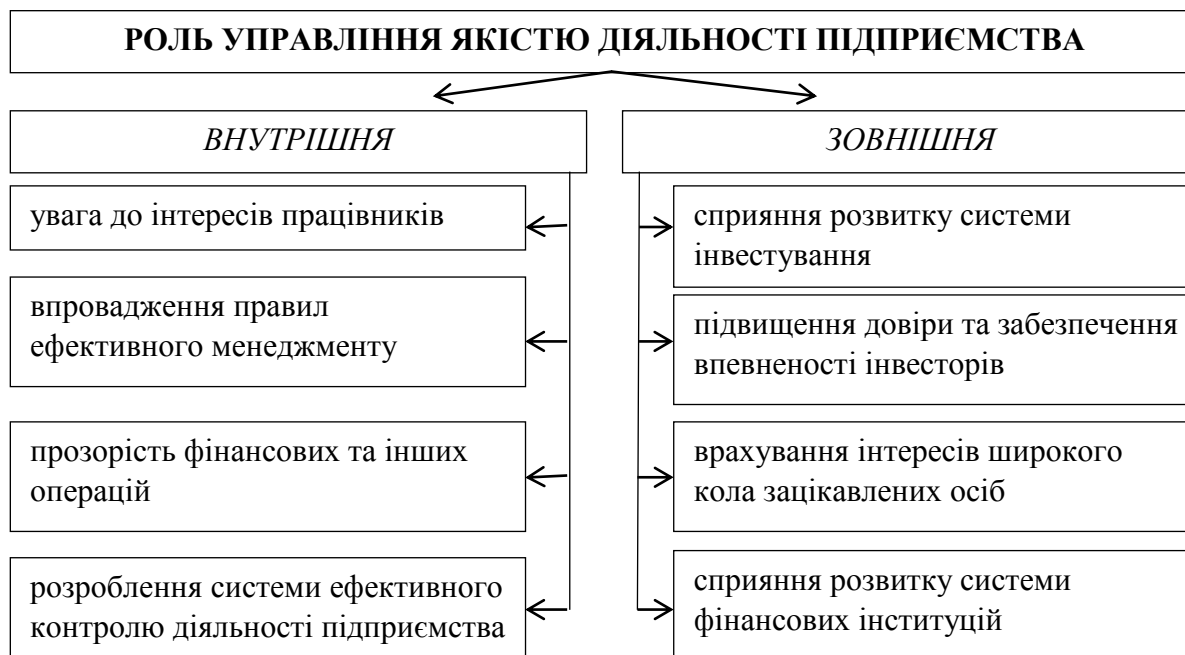
<b>АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b>	
<b>Загальні аспекти</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ планування на рівні вищого керівництва;</li> <li>➤ систематизація і документальне оформлення діяльності у вигляді методик, протоколів, інструкцій та ін;</li> <li>➤ залучення всіх виробничих ресурсів і всього персоналу;</li> <li>➤ широке використання стандартизації, у тому числі і міжнародних стандартів, в управлінні якістю;</li> <li>➤ регулярні перевірки, вивчення зворотного зв'язку і коректування дій;</li> <li>➤ безперервне навчання персоналу прийомів і методів управління якістю</li> </ul>
<b>Економічні аспекти</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ використання у виробництві останніх світових стандартів або стандартів, що перевищують рівень світових;</li> <li>➤ контроль продукції на кожному етапі в процесі виробництва з використанням необхідних засобів контролю;</li> <li>➤ діагностика обладнання;</li> <li>➤ забезпечення керованості всіма процесами і простежування кожної одиниці продукції;</li> <li>➤ регулярний перегляд технологій.</li> </ul>
<b>Технічні аспекти</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ управління економікою якості;</li> <li>➤ планування капіталовкладень в якість (витрати на функціонування системи якості, навчання персоналу, вивчення ринку, контроль, діагностику, переоснащення виробництва, залучення незалежних експертів, особисті премії персоналу та ін.).</li> </ul>
<b>Управлінські аспекти</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ визначення політики у сфері якості та конкретний розподіл обов'язків і повноважень кожного співробітника;</li> <li>➤ розробка формалізованої методології управління якістю з використанням різних методів і прийомів управління якістю та контроль виконання методик;</li> <li>➤ планування необхідного кошторису капіталовкладень в якість у річному бюджетному плані;</li> <li>➤ орієнтація виробництва на використання останніх науково-технічних розробок і вимог;</li> <li>➤ контроль за виконанням норм екології і безпеки праці.</li> </ul>

**Рис. 2. Аспекти управління якістю діяльності підприємства**

*Джерело: складено автором*

З огляду на це, варто розглянути суть основних етапів еволюції системи контролю та забезпечення якості протягом

XX сторіччя. Розглянемо основоположників системи управління якістю діяльності підприємства (табл. 2).



**Рис. 3. Внутрішня та зовнішня роль управління якістю діяльності підприємства**  
 Джерело: складено автором

Таблиця 2

**Основоположники концепції управління якістю діяльності підприємства**

Рік	Представник	Суть досягнення	Особливість
1905	Г. Форд	Розділив складний цикл виготовлення автомобіля на короткі прості операції	постала можливість використовувати у виробництві некваліфіковану робочу силу, а контроль якості обмежити відокремленням неякісної продукції від якісної.
1920	В. А. Шухарт	Статистичний контроль якості	здійснено перехід від управління якістю окремих виробів до управління процесами.
1946	Дж. Д. Еварс	Загальний (тотальний) контроль якості	забезпечення якості набрало комплексного характеру й охопило всі етапи життєвого циклу продукції.
1960	А.Фейгенбаум	Комплексний тотальний контроль якості	якість продукції — це не специфічна відокремлена функція тільки технічних і спеціальних підрозділів, а різнобічний процес, що охоплює всі підрозділи компанії, а також її споживачів та постачальників, це спосіб управління організацією; підвищення якості має забезпечуватися на етапах маркетингу, проектно-конструкторських робіт, виробництва й технічного обслуговування виробів; постійне поліпшення якості потребує застосування нових технологій; належної якості можна домогтися тільки тоді, коли створено чітко орієнтовану на споживача систему управління якістю.

Джерело: складено автором

Таким чином, все більшого розповсюдження набуває комплексний підхід до управління якістю, важливість якого важко переоцінити.

За визначенням міжнародних стандартів під системою управління якістю розуміють сукупність організаційної структури, відповідальності, процедур, процесів і ресурсів, що забезпечують здійснення загального керівництва якістю. Загальне керівництво в цьому випадку є аспектом загальної функції управління, що визначає та здійснює політику щодо якості..

**Висновки.** Міжнародний досвід свідчить, що задоволення споживача напряму залежить від того факту, що на підприємстві діє ефективна система управління якістю. Таким чином, комплексна система управління якістю створюється та впроваджується як засіб, що забезпечує здійснення конкретної політики та досягнення визначеної найвищим керівництвом мети стосовно якості. Тому особлива увага приділяється питанням формування та документального оформлення керівництвом підприємства політики щодо якості товарів чи послуг, котрі надаються споживачу.

#### **Література:**

1. Батенко Л., Исаенко Ю., Твердушка Т. Практические подходы к повышению эффективности организации производственных процессов. *Менеджер по персоналу*. 2009. № 7. С. 59-67.

2. Белова О. І. Теоретичні аспекти формування мотиваційного механізму стратегічного управління торговельними мережами. *Інноваційна економіка*, 2012, №10, С. 109-115.

3. Белова О. І. Методологічний підхід до формування змісту та структури мотиваційного механізму стратегічного управління торговельними мережами. *БІЗНЕС-ІНФОРМ, БИ-2-2013*, С. 155-163.

4. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз : навч. посіб. Київ : Алерта, 2008. 478 с.

5. Довгань Л. С., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2011. 440 с.

6. Петрова І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2013. 466 с.

7. Петрова І.Л., Шпильова Т.І., Сисоліна Н.П. Інноваційна діяльність: стимули та перешкоди : монографія. Київ : Дорадо, 2010. 320 с.

8. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001 : 2000, IDT) : нормативно-технічний матеріал. – Вид. офіц. – На заміну ДСТУ ISO 9001-95, ДСТУ ISO 9002-95, ДСТУ ISO 9003-95 ; Введ. с 2001-06-27. – Київ : Держстандарт України, 2001. 24 с.

9. Хміль Ф. Удосконалення управління вітчизняними організаціями в контексті економічних та суспільних змін. *Вісн. Терноп. нац. екон. ун-ту*. 2009. №1. С. 31-35.

10. Шаповал М. І. Основи стандартизації, управління якістю і сертифікації : підручник. Київ : Європ. ун-т фінансів, інформ. систем менеджм. і бізнесу, 2000. 88 с.

#### **Reference:**

1. Batenko, L. Isaenko, Y. Tverdushka, T. (2009) "Practical approaches to improving the efficiency of the organization of production processes", *Menedzher po personalu*, № 7. pp. 59-67.

2. Belova, O. I. (2012) "Theoretical Aspects of the Formation of the Motivated Mechanism of Strategic Management of Trade Networks", *Innovatsiyna ekonomika*, №10, pp. 109-115.

3. Belova, O. I. (2013) "Methodological approach to the formation of the content and structure of the motivational mechanism of strategic management of trading networks", *BIZNES-INFORM, BY-2-2013*, pp. 155-163.

4. Gordienko, P. L. *Stratehichnyy analiz* [Strategic analysis], Alerta, Kyiv, Ukraine.

5. Dovgan, L. E. Karakai, Y. V. Artemenko, L. P. (2011) *Stratehichne upravlinnya* [Strategic management], TsUL, Kyiv, Ukraine.

6. Petrova, I. L. (2013) *Stratehichne upravlinnya lyuds'kymy resursamy* [Strategic management of human resources], KNEY, Kyiv, Ukraine.

7. Petrova, I. L. Shpilyova, T. I. Sysolina, N. P. (2010) *Innovatsiyna diyal'nist'* [Innovative activity], Dorado, Kyiv, Ukraine.

8. Quality management systems. Requirements (ISO 9001: 2000, IDT): normative and technical material. - Kind. officer - Replacement of DSTU ISO 9001-95, DSTU ISO 9002-95, DSTU ISO 9003-95; Introduction from 2001-06-27. - Kyiv: Gosstandart of Ukraine, 2001. 24 p.

9. Humil, F. (2009) "Improving the management of domestic organizations in the context of economic and social change", *Visnyk Ternopil's'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, №1. pp. 31-35.

10. Shapoval, M. I. (2000) *Osnovy standartyzatsiyi, upravlinnya yakisty i sertyfikatsiyi* [Basics of standardization, quality management and certification], Kyiv, Ukraine.

**Стаття надійшла до редакції 12.05.2019 р.**