

Розділ 6. Менеджмент та адміністрування

УДК 658

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ ЧЕРЕЗ ВИКОРИСТАННЯ КОНЦЕПЦІЇ TQM

Данченко О.Б.¹, Бєлова О.І.², Сафар Х.М.³

¹ 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

² к.е.н., доцент кафедри управління проектами бізнес-адміністрування,
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,

³ 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/10.31732/2663-2209-2019-53-90-96>

ENSURING OF EFFECTIVE QUALITY MANAGEMENT IN TRADING COMPANY THROUGH THE USE OF TQM CONCEPT

Danchenko O.¹, Bielova O.², Safar H.³

¹ 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

² 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

³ 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/10.31732/2663-2209-2019-53-90-96>

Анотація. У статті визначено та проаналізовано пріоритетні фактори, які заважають управлінню якістю діяльності підприємства, оскільки у будь-якому суспільстві час від часу відбуваються кризові явища, а впродовж останніх років значна кількість підприємств залишається неефективними та фінансово-неспроможними. Встановлено, що управління якістю діяльності підприємства фокусується на створенні системи управління всіма процесами життєдіяльності підприємства, яка б дала змогу робити необхідні висновки і корегувати процеси, реагуючи на стрімкі зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, вимагає впроваджувати внутрішні стандарти, в яких фіксуються вимоги до процесів управління, що дозволяє зробити концепція TQM. Також проаналізовано розвиток концепції TQM, який включає декілька етапів еволюції: Quality Control, тобто індивідуальний контроль якості (QC), Statistical Quality Control, тобто управління якістю з використанням статистичних методів (SQC), Total Quality Control, тобто загальний контроль якості (TQC) та Total Quality Management, тобто загальний менеджмент якості (TQM). В статті представлено універсальну схему управління якістю продукції, яка на відміну від загально відомої, концентрує увагу на ресурсах та потенціалі підприємства. Запропоновано програму вдосконалення управління якістю діяльності підприємства торгівлі, наповнення та терміни якої можуть корегуватися відповідно до потреб та можливостей конкретного підприємства. Також аргументована Блок-схема перевірки функціонування системи якості відповідно до концепції TQM.

Ключові слова: управління якістю, індивідуальний контроль якості, управління якістю з використанням статистичних методів, загальний контроль якості, загальний менеджмент якості

Формули: 0, рис.: 2, табл.: 2, бібл.: 10

Annotation. The article identifies and analyzes the priority factors that hinder the quality management of the enterprise, since in any society occasional crises occur, and in recent years a significant number of enterprises remain

ineffective and financially ineffective. It has been established that the quality management of the enterprise focuses on the establishment of a system for managing all the vital processes of an enterprise that would enable it to make the necessary conclusions and adjust the processes, reacting to the rapid changes in the external and internal environment, requires the introduction of internal standards that fix the requirements for management processes, which allows for the concept of TQM. The development of the TQM concept, which includes several stages of evolution, is analyzed: Quality Control (QC), Statistical Quality Control (SQC), Total Quality Control (TQC), and Total Quality Management (TQM). The article presents a universal scheme for product quality management, which, unlike the generally known, focuses on the resources and potential of the enterprise. A program for improving the quality management of a trading company is proposed, the content and terms of which can be adjusted in accordance with the needs and capabilities of a particular enterprise. Also, the block diagram of checking the functioning of the quality system in accordance with the concept of TQM is also substantiated.

Key words: Quality Management, Quality Control, Statistical Quality Control, Total Quality Control, Total Quality Management

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

Постановка проблеми. Управління якістю передбачає врахування основних аспектів виконання управлінських функцій. Вони визначають окремі цілі, загальну політику, а також відповідальність у сфері якості. Управлінські функції здійснюються за допомогою певних засобів та методів. Таких, наприклад, як планування якості, оперативне управління якістю, забезпечення якості та поліпшення якості в рамках системи якості. Серед основних аспектів управління якістю зазвичай виділяють загальні, технічні, економічні та управлінські. Саме їх баланс та взаємозв'язок можуть бути основою ефективної системи управління якістю.

При побудові даної системи головною метою є гармонійне поєднання загальних функцій управління. Адже саме реалізація цих функцій є запорукою забезпечення та підвищення якості в діяльності підприємства. Мова йде не лише про координування робіт та завдань які сприяють підвищенню продуктивності праці, але про вдосконалення системи управління якістю діяльності підприємства в цілому. Це можливо при спільних зусиллях всього персоналу підприємства, які мають бути спрямовані на підвищення показників результативності та ефективності діяльності підприємства.

Таким чином, процес управління якістю діяльності підприємства на сьогоднішній день є необхідною умовою розвитку підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тлумачення дефініції

«управління якістю» виконується в багатьох працях економістів: Амиров Ю., Ансофф І., Армстронг Г., Котлер Ф., Баркан Д., Ходяченко В., Валдайцев С., Валдайцев С., Герасимчук В., Гольдштейн Г., Долинская И., Бобровников Г., Канарева Л., Кібенко О., Кардаш В., Катаев А., Клебанов А., Конарева Л., Котлер Ф., Болт Г., Соловйев И., Даниляк В., Муніпов В., Федоров М., Лук'яненко Д., Данилюк В., Оше В., Назарова Г., Павленко І., Станкевич І., Прахалад К., Крилова Г., Демінг Е., Томлін О., Соловйова 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.

Розробки багатьох авторів адаптовані до умов ринкової трансформації економіки України, однак відсутній комплексний підхід до поєднання класичних та сучасних підходів до управління якістю.

Формулювання цілей статті. Дослідити основні чинники, що сприяють вдосконаленню процесу управління якістю підприємства, розглянути основні елементи управління якістю та виділити ті, що актуальні для застосування підприємствами України на сучасному етапі розвитку економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління якістю

представляє собою систему управління, спрямовану на планування, впровадження, удосконалення і контроль якості діяльності підприємства відповідно до встановленої політики та цілей підприємства, за участю усіх його підрозділів.

Лише у другій половині XX століття підходи та методи до управління якістю діяльності підприємства буди формалізовані, а наука про управління якістю почала являти собою окрему наукову галузь, яка потребувала досліджень та розробок. Найпоширеніше використання останніми роками здобула концепція загального управління якістю (TQM – Total Quality Management). Дана концепція з'явилася як продовження попередніх концепцій управління якістю. Всі попередники мали спільні риси у поглядах на якість, проте спостерігалися і відмінності. Запропоновані дані концепції були так звані гурми менеджменту якості, твердження яких є актуальними та використовуються і по сьогоднішній день. Світове визнання здобули такі науковці та видатні менеджери як Вільям Демінг, Каору Ісікава, Джозеф Джуран, Філіп Кросбі, Арманд Фейгенбаум та ін. Саме їх дослідження і роботи стали основою для багатьох Стандартів які використовуються і сьогодні, і саме ці представники менеджменту якості сприяли розповсюдженню концепції TQM. Актуальність їх досліджень та запропонованих методів обумовлено тим, що вони носять накопичувальний характер та показали себе ефективними у довгостроковому використанні, що дозволило їм пройти перевірку часом. Важливим є і той факт, що цінний досвід, який здобувають успішні компанії, знаходить своє відображення в нових роботах, основаних на концепції TQM, що дозволяє виявляти та формулювати оптимальну систему управління якістю.

На основі досліджень гурми менеджменту якості сформульовано концепцію загального менеджменту якості, яка є «підходом до управління підприємством, націленим на якість, заснованим на участі всіх його учасників і

спрямованим на досягнення довгострокового успіху шляхом задоволення споживача і вигоди для всіх зацікавлених сторін організації».

Концепція TQM є актуальною для організації будь-якого розміру та будь-якої сфери. Вона сприяє підвищенню ефективності та результативності діяльності підприємства через комплексний характер та позитивно впливає на довгостроковий розвиток підприємства.

В той же час, слід зазначити, що концепція TQM пройшла довгий та важкий шлях у своєму розвитку. Дана концепція пристосовувалась до вимог сучасного бізнесу на кожному етапі свого розвитку, що сприяло її трансформуванню у ефективну систему управління якістю діяльності підприємства (табл. 1.).

На сьогоднішній день подальшому розвитку концепції TQM сприяють формування та використання стандартів якості. найбільшого розповсюдження у світі здобув стандарт якості ISO серії 9000. Вперше він був розроблений в далекому 1987 році міжнародною організацією стандартів ISO, яка з часом тільки вдосконалювала дані стандарти. Таким чином, застосування стандарту якості є основним методом, що сприяє поширенню та розвитку концепції TQM.

На багатьох підприємствах відповідно до концепції TQM та стандарту якості може бути використана універсальна схема управління якістю продукції, яку представлено на рис. 1.

Дана схема складається з шести блоків. І необхідним для її оптимізації є планування та вдосконалення ресурсів, що є на підприємстві та його потенціалу. Також слід зазначити, що на якість діяльності підприємства найбільший вплив здійснюють наявність відповідного до сфери діяльності устаткування, а також знання, професіоналізм та майстерність виконавців, які залучені до діяльності організації.

Розвиток концепції TQM

Назва етапу	Період	Сутність
Quality Control індивідуальний контроль якості (QC)	70-ті роки XIX ст.	Кожен робітник (або група робітників) повністю контролює якість результату своєї індивідуальної праці, забезпечує якість виробленого продукту та несе повну особисту відповідальність за його виготовлення.
Statistical Quality Control - управління якістю з використанням статистичних методів (SQC)	20-ті роки XX ст.	Фахівці відокремлених служб якості здійснюють вибірковий контроль параметрів якості з використанням методів математичної статистики для обробки отриманих контрольних даних, призначений не допустити відхилень показників процесу від стандарту та забезпечити їх стабільність.
Total Quality Control – загальний контроль якості (TQC)	50-60-ті роки XX ст.	Керівництво підприємства та його структурні підрозділи взаємодіють в галузі якості, впроваджуючи документовані системи якості з метою максимального задоволення потреб споживачів.
Total Quality Management - загальний менеджмент якості (TQM)	70-ті роки XX ст. по теперішній час	Підприємство здійснює систематичний комплексний аналіз потреб споживачів, встановлює їх вплив на характеристики продукту, що виробляється, з метою забезпечення його максимальної цінності для споживача та постійного поліпшення якості.

Джерело: складено автором

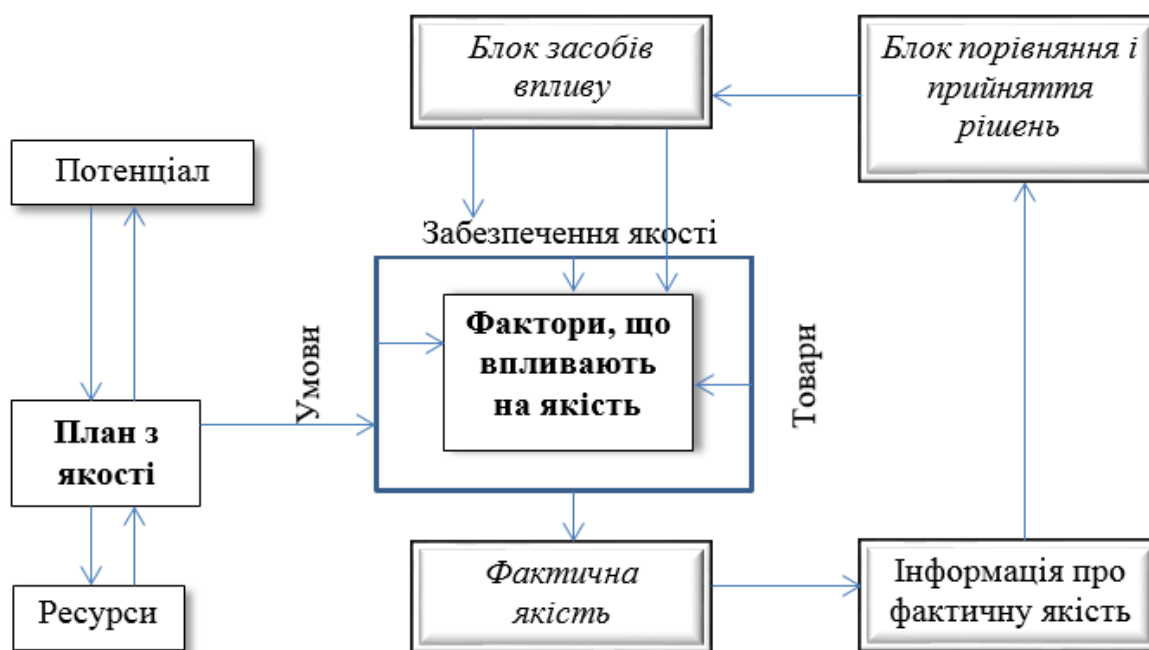


Рис. 1. Управління якістю на підприємстві

Джерело: адаптовано автором

Для будь-якого підприємства управління якістю є безперервним процесом. Саме постійне вдосконалення якості сприятиме його довгостроковому розвитку. Так, для вдосконалення якості діяльності підприємства торгівлі, може бути запропонована програма, наповнення та терміни якої можуть корегуватися

відповідно до потреб та можливостей конкретного підприємства (табл. 2).

Успішність виконання даної програми залежить від спільної діяльності усіх працівників підприємства торгівлі, від досконалості виконання своїх функцій і обов'язків під час реалізації перетворень по оптимізації діяльності на підприємстві.

Перш ніж запропонувати методику вдосконалення управління якістю діяльності підприємства по етапах, необхідно оцінити наявну. Для цього нами

пропонується використання блок-схеми для визначення відповідності системи управління якістю діяльності підприємства потребам підприємства (рис. 2.).

Таблиця 2

Програма вдосконалення управління якістю діяльності підприємства торгівлі

Недоліки діяльності	Напрямок дії	Заходи щодо подолання недоліків
<i>Ненадійність деяких постачальників</i>	Заклучення договорів	Зниження витрат на закупівлю товарів, що позитивно відобразатиметься на прибутку підприємства
		Розробка ефективної системи відбору постачальників підприємства, що дозволить і мінімізувати ризики, що виникають в процесі доставки товарів, і знизити витрати на закупівлю товарів для підприємства
<i>Зрив строків поставки товарів</i>	Контроль	Розробка інвестиційних проектів з поліпшення і оновлення основних фондів, розширення номенклатури товарів та послуг із залученням позабюджетних коштів
<i>Відсутність власної доставки</i>	Налагодження процесу	Введення в штатний розклад нових посад
		Вивчення передового досвіду роботи інших підприємств
<i>Неможливість гарантувати якість доставки</i>	Налагодження процесу	Цінова політика щодо страхування товарів
<i>Розбіжність між очікуванням споживача і товаром при дистанційному замовленні</i>	Консультування	Оновлення сайту з можливістю надання клієнту максимально точної та правдивої інформації
<i>Відсутність чітко налагодженої організаційної структури управління</i>	Реструктуризація та оновлення	Розробка ефективної системи добору, відбору та навчання персоналу підприємства
		Формування сучасного, з новими поглядами, колективу працівників підприємства
		Формування ефективної системи оплати праці працівників підприємства.
<i>Слабкий маркетинг</i>	Дослідження	Вивчення передового досвіду роботи інших підприємств, що дозволить підвищити ефективність змін, що впроваджуються та захистити себе від можливих ризиків
		Розширення каналів збуту товарів та послуг завдяки вдосконаленню роботи з клієнтами, використання можливостей реклами підприємства.
		Створення системи електронних замовлень.

Джерело: складено автором

Задля ефективного втілення запропонованої програми та заходів щодо вдосконалення управління якістю діяльності підприємства, пропонуємо використання наступного інструментарію як миттєве регулювання на відхилення, використання методів спостереження та аналізу, складання контрольних графіків, стандартизація. Застосування даного інструментарію за зазначеними етапами дозволить підприємству значно скоротити та збільшити ефективність від процесу вдосконалення управління якістю діяльності.

Висновки. Таким чином, оскільки комплексна система управління якістю створюється та впроваджується як засіб, що забезпечує здійснення конкретної політики та досягнення визначеної найвищим керівництвом мети стосовно якості, особлива увага повинна приділятися питанням формування та документального оформлення керівництвом підприємства політики щодо якості товарів чи послуг, котрі надаються споживачу.

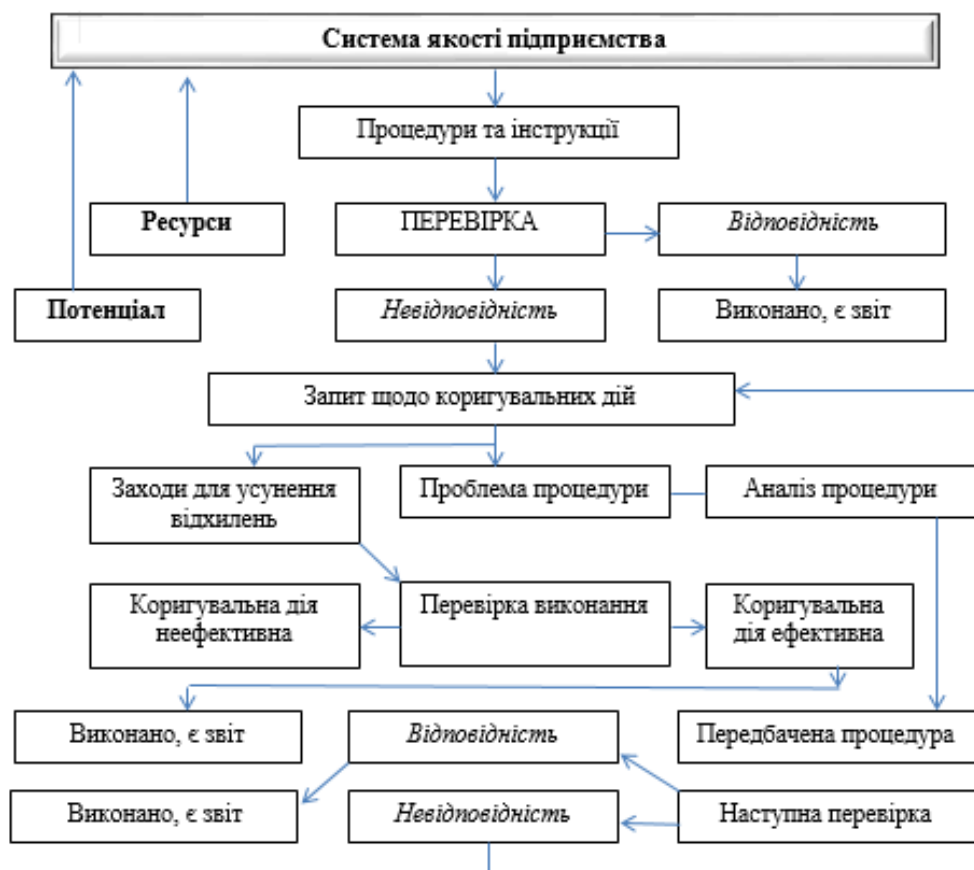


Рис. 2. Блок-схема перевірки функціонування системи якості

Джерело: адаптовано автором

Література:

1. Батенко Л., 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., Дідківська Л. Г., Яшкіна Н. В. Стратегічний аналіз : навч. посіб. Київ, 2008. 478 с.
5. Довгань Л. Є. Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління : навч. посіб. 2-ге вид. Київ, 2011. 440 с.
6. Петрова І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами: навч. посіб. Київ, 2013. 466 с.
7. Петрова І. Л. Шпильова Т. І., Сисоліна Н. П. Інноваційна діяльність: стимули та перешкоди : монографія. Київ, 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. 3-те вид., перероб. і доп. Київ, 2000. 88с.

Reference:

1. Batenko, L. Tverdushka, T. (2009) "Practical approaches to improving the efficiency of the organization of production processes", *Menedzher po personalu*, № 7. p. 59-67.
2. Belova, O. I. (2012) "Theoretical Aspects of the Formation of the Motivated Mechanism of Strategic Management of Trade Networks", *Innovatsiina ekonomika*, №10, p. 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*. p. 155-163.
4. Gordianko, P. L. Didkivska, L. G. Yashkina, N. V. (2008) *Stratehichnyi analiz* [Strategic analysis], Kyiv, Ukraine.

5. Dovgan, L. E. Karakai, Y. V. Artemenko, L. P. (2011) *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management], 2nd ed, Kyiv, Ukraine.

6. Petrova, I. L. (2013) *Stratehichne upravlinnia liudskymy resursamy* [Strategic management of human resources], Kyiv, Ukraine.

7. Petrova, I. L. Shpilyova, T. I. Sysolina, N. P. (2010) *Innovatsiina diialnist: stymuly ta pereshkody* [Innovation activity: incentives and obstacles], Kyiv, Ukraine.

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

9. Humil F. (2009) “Improving the management of domestic organizations in the context of economic and social change”, *Visnyk Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, №1. p. 31-35.

10. Shapoval, M. I. (2000) *Osnovy standartyzatsii, upravlinnia yakistiu i sertyfikatsii* [Fundamentals of Standardization, Quality Management and Certification], 3rd ed, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 27.03.2019 р.