

## ПРО ЕВОЛЮЦІЮ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

*Баєва О. І.*

Національний фармацевтичний університет, м. Харків

В умовах глобалізації ринку проблема якості є актуальною для всіх країн, тому що лише продукція високої якості може бути конкурентоспроможною. Ця проблема багатогранна і має багато аспектів.

Відповідно до «Гринчуцька С. В. Управління якістю» у процесі еволюції уявлень про якість бізнес-процеси пройшли такі етапи становлення та розвитку з направленістю дій на:

1) контроль якості. На цьому етапі основна спрямованість дій - на продукт. При цьому організовувалися та розвивалися системи контролю продукції за параметрами якості.

2) забезпечення якості. Основна спрямованість дій - на процес і контроль параметрів технологічних процесів у часі. На цьому етапі почали використовуватися статистичні методи контролю і регулювання.

3) управління якістю. Основна увага приділялася структурній організації систем забезпечення якості та оптимізації витрат на забезпечення якості.

4) поліпшення якості. Основна спрямованість на процес постійного вдосконалення, з орієнтацією на вимоги споживача та на людський фактор у виробництві.

Кожен етап еволюції має свою логіку і свої закономірності розвитку, що дозволяє виділити 6 основних історичних етапів:

I етап - індивідуальний контроль якості. При індивідуальному контролі (діяв на виробництві до кінця XIX ст.) один працівник або ж невелика група були відповідальними за виготовлення всього виробу. При цьому кожен працівник міг повністю контролювати якість результату своєї індивідуальної праці, забезпечуючи тим самим якість виробу. Кожному, хто був зайнятий на тій чи іншій виробничій операції повинен був виконувати роботу відповідно до заданої моделі. А це вимагало, крім таланту, майстерності та уміння, ще й здатність працівника зіставляти конкретні результати своєї роботи з заданою моделлю.

II етап - цеховий контроль якості. Для цехового контролю якості (1900-1920 рр.) характерний розподіл функцій і відповідальності за якість і між окремими працівниками і між цеховим керівником або майстром. Цеховий майстер визначав загальні вимоги до якості продукції і відповідав за якість виконаної цехом роботи. Вже з часу свого зародження цеховий контроль спирався на принципи наукового управління, розроблені американським інженером-механіком Фредеріком Тейлором. Тейлор вважав, що використовуючи спостереження, логіку та аналіз можна покращити виробничі операції та більш ефективно їх виконувати. На цьому етапі відповідно до принципів контролю розпочали використовувати дві межі допустимої якості: верхня та нижня межа допуску. Відповідно до того чи попадали показники якості продукції в ці межі продукція поділялася на придатну і дефектну. У шаблонів з'явилися два типи калібрів: пропускний і непропускний. Також було обґрунтовано необхідність незалежної посади інспектора по якості, системи штрафів для бракоробів та розроблено методи впливу на якість продукції.

III етап - приймальний контроль якості. Для етапу приймального контролю якості (контролю якості під час приймання продукції) (1920-1940 рр.) характерним стало відокремлення технічного контролю від виробничих операцій та організаційне оформлення технічного контролю в самостійний професійний вид діяльності. Цьому сприяв як розвиток масового виробництва, так і зростання промислових підприємств та збільшення обсягів виготовленої продукції. На промислових підприємствах стали створюватися самостійні служби технічного контролю з штатними контролерами на чолі з начальником, який був підпорядкований керівникові підприємства.

IV етап - статистичний контроль якості. На етапі статистичного контролю якості (1940-1960 рр.) відбувся перехід від суцільного до вибіркового контролю, при якому в процесі виробництва систематично відбираються контрольні дані для їх обробки методами математичної статистики. Але контроль як і раніше проводився в межах цеху і, звичайно не міг вирішувати складних проблем якості. Таким чином, до 1960-х років необхідна якість продукції досягалася головним чином за рахунок використання засобів і методів технічного контролю.

V етап - комплексне управління якістю. На початку 1960-х років з'явилися нові структури служб технічного контролю які були зорієнтовані на зростання обсягів виробництва і зниження витрат на якість. Технологія контролю якості стала сферою спеціалізованої діяльності, спрямованої на регулювання якості, аналіз причин дефектів, розроблення заходів профілактичного характеру. З цією метою на підприємствах стали створювати спеціальні служби управління якістю. До них входили, крім груп технічного контролю, групи які відповідали за планування якості, розробку нормативно-організаційних документів з якості, роботу з постачальниками у сфері якості, аналіз надійності виробів і причин їх дефектів та відмов, розробку спеціальних методів забезпечення якості (в т. ч. статистичних), збір і аналіз інформації про якість від споживача тощо. Служба якості стала самостійною, незалежною від інших підрозділів і підпорядковувалася безпосередньо вищому керівництву підприємства і була підзвітна тільки йому в своїх діях.

Створення служби якості дозволило ліквідувати подвійну відповідальність осіб, що відповідають за виготовлення продукції і за оцінювання її якості. А таке відношення до вирішення проблем якості було охарактеризоване А. Фейгенбаумом як комплексне управління якістю. В методичному плані перехід від традиційного контролю якості до управління якістю став принципово новим, п'ятим етапом (1960-1980 рр.): замість виявлення дефектів продукції ставилося завдання їх попередження.

VI етап - забезпечення якості на базі стандартів ISO 9000. Кінець 1980-х років ознаменувався появою нової методології забезпечення якості продукції на основі міжнародних стандартів ISO 9000 (1980- ...). Створення на підприємстві вискоєфективних і результативних систем якості, які відповідають положенням стандартів ISO 9000, є гарантією того, що вимоги споживачів дійсно будуть задоволені.

Вирішальний вплив на сучасну теорію і практику забезпечення якості, починаючи з четвертого етапу мали роботи таких спеціалістів як Шухард, Едвард Демінг, Джозеф Джуран, Філіпп Кросбі, Арманд Фейгенбаум, Кауру Ісикава, Геніті Тагуті. Їх роботи лягли в основу професійної концепції якості і стали класичними.

Поряд із підвищенням уваги до проблем управління якістю за кордоном, вітчизняними підприємствами набуто значного досвіду системами управління якістю як у межах виробничої системи так і у межах окремо взятого підприємства.

Початком системного підходу до управління якістю продукції вважається впровадження в 1955 р. на машинобудівних підприємствах системи бездефектного виготовлення продукції (система БВП). Метою управління було виготовлення продукції без дефектів, об'єктом управління - якість праці виконавців у процесі виготовлення продукції, а показниками управління - відсоток (частка) зданої продукції з першого пред'явлення за певний період часу (змiна, місяць, квартал, рік).

У 1958 р. з'явилась система «Якість, надійність, ресурс з перших виробів» (ЯНАРЗПВ), метою управління якої було забезпечення надійності виробів, об'єктом управління - якість технічної підготовки виробництва нових виробів, а показниками управління рівень надійності першого виробу. Характерними особливостями системи були: підвищення ролі вирішення проблеми якості продукції на стадіях її проектування і поставлення на výro-

бництво; використання об'єктивних методів оцінювання надійності продукції на стадіях розроблення і поставлення на виробництво.

У 1962 р. було розроблено систему наукової організації робіт з підвищення моторесурсу (НОРМ). Метою управління було виготовлення виробів підвищеної надійності, об'єктом управління-якість деталей і складальних одиниць, а показником управління - значення моторесурсу автодизеля. Характерними особливостями системи були: систематичне підвищення надійності деталей і складальних одиниць; створення на підприємстві спеціального відділу (бюро) надійності, відповідального за збір і оброблення інформації та розробку пропозицій щодо надійності виробів; створення експлуатаційно-ремонтної служби.

У 1967 р. з'явилась Львівська система бездефектної праці (СБП), метою управління якої було забезпечення бездефектної праці, об'єктом управління - якість праці окремих виконавців і колективів, а показником управління - комплексний показник якості окремих виконавців і колективів. Характерною особливістю системи були: удосконалення кількісної оцінки якості праці за рахунок введення комплексного показника якості праці; поширення кількісної оцінки якості праці на інженерно-технічних працівників і службовців, а також на кожен структурний підрозділ.

У 1972 р. впроваджено Львівську комплексну систему управління якістю продукції (КС УЯП), метою управління якої було виробництво продукції вищої категорії якості, об'єктом управління - рівень якості продукції, а показниками управління - частка і обсяг продукції вищої категорії якості. Характерними особливостями цієї системи були: комплексність, системність управління якістю; широке використання в управлінні якістю продукції стандартизації; створення передумов для автоматизованого управління якістю продукції.

Організаційна структура КС УЯП мала спеціальний відділ – відділ управління якістю, який здійснював координацію діяльності всіх підрозділів підприємства з управління якістю, аналіз накопичувальної інформації про якість продукції і причини дефектів, розробляв заходи з підвищення якості продукції тощо.

Таким чином, реалізація методичних основ управління якістю проходила паралельно з передовим світовим досвідом, а в окремих випадках випереджувала його (система БВП), але в основному відставала на 15 років (якщо мати на увазі створення на підприємствах комплексних систем управління якістю продукції і впровадження ідей, реалізованих у стандартах ISO 9000). На жаль, розвиток вітчизняних систем менеджменту якості закінчився в 1990-х роках

Головним завданням економіки промислово розвинутих країн є підвищення продуктивності праці та якості продукції. А це дозволяє при низькій собівартості продукції отримувати високі прибутки і забезпечувати конкурентоздатність на світовому ринку. Досягається це в умовах управління якістю продукції.

Особливості японського досвіду в галузі управління полягає в тому, щоб у вивченні, розвитку і реалізації методів управління якістю брали участь всі підрозділи і всі робітники фірми. До речі, японські підприємці приділяють якості, як засобу отримання прибутку значно більше уваги ніж у США чи Західній Європі.

Відповідно до «К. Ісікава Японські методи управління якістю» характерні риси японського досвіду:

1. Багаторічне послідовне і цілеспрямоване розв'язання проблем якості.
2. Послідовна робота по налагодженню системи вивчення запитів споживачів (культ споживачів).
3. Прагнення до загальної участі.
4. Розуміння того, що навіть відмінно працююча система управління якістю з часом буде втрачати свою ефективність («президентські» перевірки).

5. Організація робіт із забезпечення якості безпосередньо майстрами і бригадирами (для них організуються лекції, семінари, тренінги тощо).

6. Велика увага мобілізації фізичного та інтелектуального потенціалу працюючих.

7. Розвинута система пропаганди значення високої якості продукції для стійких темпів економічного росту.

8. Державний вплив на кардинальних напрямках поліпшення якості та забезпечення конкурентоспроможності продукції (реалізація несертифікованої продукції - контрабанда, з усіма правовими наслідками).

Досвід управління якістю в США дещо відрізняється від японського, хоча головна ідея - засвоєння принципів системного підходу-залишається головною. До початку 80-х р. плануванням якості на фірмах займались в основному відділи якості, які не несли ніякої відповідальності. На початку 80-х американські компанії з метою підвищення конкурентоспроможності своєї продукції та для досягнення рівня якості японських товарів застосували з метою підвищення якості власної продукції значну кількість заходів, скопійованих з японського досвіду. Але в цілому на цьому шляху вони не змогли отримати відчутних результатів. У багатьох американських компаніях був відсутній комплексний підхід до управління якістю незважаючи на наявність зовнішніх атрибутів запозичених у японців.

Характерні риси американського підходу до управління якістю є:

1. Більша частина пропозицій у сфері управління якістю має в основному технічну і організаційну спрямованість.

2. У процесі управління якістю відповідні служби американських фірм активно вивчають і аналізують витрати на забезпечення якості. При цьому особливу роль в американській промисловості відіграють керівники фірм. Американські вчені та спеціалісти вважають, що ефективна робота по управлінню якістю продукції може бути в тому випадку якщо цю роботу очолює керівник фірми. Якщо він не приділяє хоча б 50% свого робочого часу питанням якості, то фірма не може розраховувати на успіх.

3. Один з найпоширеніших методів забезпечення якості продукції в американських фірмах, як і в японських, є методи статистичного контролю якості. Причому для реалізації цих методів на багатьох фірмах використовують такі технічні засоби, що автоматично здійснюють збір, нагромадження, обробку даних та видачу результатів із застосуванням статистичних методів.

4. Велике значення в управлінні якістю надають питанням вивчення та прогнозування споживчого попиту на продукцію.

5. Висока відповідальність виробників за якість призводить до значного скорочення випуску дефектної продукції та поліпшення діяльності в галузі гарантійного обслуговування та сервісу.

Більшість керівників фірм у США все ж основну увагу приділяють питанням контролю якості, упускаючи питання планування та підвищення якості.

Європейський підхід до управління якістю практично відповідає тим прийомам і методам роботи що використовуються на американських підприємствах. Відмінності зумовлені загальними тенденціями розвитку Європи.

Отже, в усі часи прагнули забезпечити високу якість, особливо в тих випадках, коли треба було гарантувати безпеку використання продукції, збереження здоров'я людини, навколишнього природного середовища тощо. Забезпечення високої якості продукції перетворилось у важливий напрямок соціально-економічного розвитку більшості країн світу.