

## ТЕМА 8. ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ

*Поняття, значення та фактори забезпечення якості товарів та послуг. Показники якості та методи їх оцінювання.*

*Основні підходи щодо менеджменту якості. Планування якості. Організація забезпечення якості. Інструменти контролю якості. Аналіз існуючих програм забезпечення якості: підхід У.Е. Демінга, Д.Джурана, П.Кросбі, К.Ісікави. Підхід з позиції загального менеджменту якості. Розвиток програм забезпечення якості. Система стандартів ISO.*

**Якість** відображає міру корисності виробів, сукупність властивостей, що визначають міру (ступінь) здатності виробу виконувати властиві йому функції. Таким чином, якість виробів визначається сукупністю його властивостей.

### **Основні показники (характеристики) якості продукції**

- 1) одиничні показники якості продукції, що характеризують певну специфічну властивість одиниці продукції;
- 2) загальні показники, що оцінюють якість усієї сукупної продукції підприємства;
- 3) комплексні показники якості, які відображають декілька властивостей одиниці продукції одночасно.

**Рівень якості** – це кількісна характеристика певного виду продукції, призначеної для задоволення конкретного попиту на неї порівняно з відповідними базовими показниками зафіксованих умов споживання. Існують абсолютний, відносний, перспективний і оптимальний.

### **Методи визначення якості:**

- об'єктивний та органолептичний, які використовуються для визначення абсолютного рівня якості;
- диференційований та комплексний, що застосовуються для визначення відносного рівня якості окремих видів продукції;
- соціологічний та експертних оцінок, за допомогою яких визначають перспективний та оптимальний рівні якості.

Вартість якості складається з двох груп витрат: **витрати на забезпечення якості продукції та витрати, пов'язані з незадовільною якістю продукції.**

**Система якості** – сукупність організаційної структури, розподічу відповідальності, процесів, процедур і ресурсів, яка забезпечує загальне керівництво якістю. Система якості включає: забезпечення якості; управління якістю; поліпшення якості. Вона створюється керівництвом підприємства як засіб реалізації політики в галузі якості.

Система якості, що забезпечує політику підприємства і досягнення мети в галузі якості, включає:

- 1) маркетинг, пошук і вивчення ринку;
- 2) проектування і/чи розробку технічних вимог, розробку продукції;
- 3) матеріально-технічне постачання;
- 4) підготовку і розробку технічних процесів;
- 5) виробництво;
- 6) контроль, проведення дослідів і обстежень;
- 7) упакування і збереження;
- 8) реалізацію і розподіл;
- 9) монтаж і експлуатацію;
- 10) технічну допомогу в обслуговуванні;
- 11) утилізацію після використання.

Первинним є формування і документальне оформлення керівництвом фірми (підприємства) політики в галузі якості.

### **Етапи розвитку систем якості:**

Перший етап збігається з періодом створення концепції наукового менеджменту, появою знаменитої системи Тейлора. Головну увагу ця система приділяла контролю та відбраковуванню дефектної продукції.

Другий етап управління якістю був започаткований у 20-і роки, минулого століття, коли були закладені основи статистичного управління якістю: розроблення перших контрольних карт (Вальтер Шухарт) перші поняття та таблиці вибіркового контролю (Г. Додж та Г. Ромінг) тощо. Акцент з інспекції та виявлення дефектів був перенесений на їх попередження шляхом виявлення причин дефектів та їх усунення на підставі вивчення процесів та управління ними.

Третій етап характеризується обґрунтуванням концепції тотального контролю (TQC – Total Quality Control) у 50-60-ті роки минулого століття. Засновником її був американський учений А.В. Фейгенбаум, який запропонував розглядати кожний етап у процесі створення виробу (а не лише його кінцевий результат).

Такий аналіз передбачає не обмежуватися констатацією браку, а виявити і проаналізувати причини його виникнення та розробити заходи зі стабілізації рівня якості. Таким чином, з'явилась концепція управління якістю, що прийшла на зміну традиційній концепції контролю.

Головна мета цієї системи — забезпечити потрібний рівень якості та підтримувати його (а часто і підвищувати) протягом усього періоду виготовлення продукції.

Четвертий етап розвитку процесу управління якісно припадає на 1970–1980 рр. Характерним для нього є перехід від тотального контролю якості (TQC) до тотального менеджменту якості (TQM – Total Quality Management). Якщо тотальний контроль якості (TQC) – це управління якістю з метою виконання встановлених вимог, то тотальний менеджмент якості (TQM) – це ще й управління цілями та самими вимогами. Основна ідеологія TQM ґрунтується на принципі: поліпшенням немає межі. Значно зростає роль людини та навчання персоналу.

П'ятий етап ефективного управління якістю продукції охоплює 1990-ті роки і триває до наших днів. Вважається, що в цей період відбувається поступовий перехід від всеохоплюючого (тотального) менеджменту якості (TQM) до менеджменту на основі якості (MBQ – management by Quality).

### **Інструментарій тотального управління якістю:**

1) блок-схема процесу (послідовність операцій, маршрутна карта тощо) є графічним відображенням послідовних стадій процесу, дозволяє наочно уявити програму процесу й може бути корисною для розуміння взаємозв'язків між стадіями процесу;

2) контрольна карта (або таблиця перевірок) є інформацією у динаміці про різні дефекти для аналізу кількості та частоти бракованих виробів;

3) діаграма Парето. Вона відображає принцип Парето: серед усіх факторів, які впливають на ситуацію, лише декілька значною мірою забезпечують результат.

4) Гістограма – це крива, яка побудована за крайніми верхніми точками розкиду статистичних даних відносно середнього значення.

5) Часовий ряд (або ряди динаміки) використовуються в тих випадках, коли потрібно простим способом показати хід процесу в часі та ступінь відхилення показника від середньої лінії. Більш змістовною формою часового ряду є контрольний графік.

6) Для виявлення сили впливу (кореляції) одного фактора на інший і напрямку взаємодії будують кореляційні поля (діаграми розсіювання);

7) Мозкова атака використовується для того, щоб допомогти групі працівників розробити найбільшу кількість ідей із будь-якої проблеми за можливо найкоротший шлях.

8) Причинно-наслідкова діаграма (діаграма Ісікави, або діаграма «скелет риби») є графічним відображенням структуризації проблеми та причини і наслідки відповідно до впливу різних факторів один на другого.