

ШИФР: УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Конкурсна робота на тему:

**«УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ
ПІДПРИЄМСТВА»**

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ.....	5
1.1. Якість продукції як об'єкт системи управління підприємства	5
1.2. Організаційно-методичні аспекти забезпечення і управління якістю	11
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В УМОВАХ ПІДПРИЄМСТВА	18
2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства	18
2.2. Аналіз якості продукції та системи управління якістю експортної продукції на підприємстві.....	20
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	24
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	35

ВСТУП

Актуальність дослідження. Враховуючи стратегічні наміри країни стати повноправним членом Європейського Союзу і те, що для європейського ринку існують обов'язкові вимоги щодо безпеки та якості продукції (умовою виконання частини директив ЄС є сертифікована система якості продукції), можна з упевненістю стверджувати, що для України питання управління якістю було і залишається важливим та актуальним. З набуттям Україною статусу країни з ринковою економікою та зі вступом до Світової організації торгівлі, для підприємств, які мають високу якість, підтвердженою сертифікацією за міжнародними стандартами, відкриються нові можливості щодо входження не тільки на ринки країн Центральної і Східної Європи, але й країн світу.

Наукові та практичні проблеми, пов'язані з удосконаленням системи якості на підприємстві, відображені в роботах таких вчених, як Шереметинської О.В., Шашко В.О., Соловйової Г.В., Радченко О.П. та ін. Але незважаючи на достатньо велику кількість досліджень у цьому напрямку, окремі питання потребують подальшого дослідження та уточнення.

Об'єктом дослідження є система управління якістю продукції підприємства. **Предметом дослідження** виступає процес управління якістю продукції підприємства.

Метою даного дослідження є розробка рекомендацій з удосконалення управління якістю продукції підприємства. Мета дослідження розкривається через досягнення низки таких завдань, серед яких:

- здійснити теоретичний аналіз понятійного апарату, який застосовується при дослідженні проблем формування системи управління якістю;
- визначити основні елементи забезпечення якості продукції підприємства;

- дослідити існуючу систему управління якістю продукції підприємства;
- удосконалити систему менеджменту якості на базі концепції TQM.

У процесі дослідження використовувалися такі **методи дослідження** як системно-структурний підхід, монографічний, аналіз і синтез та ін.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в узагальненні теоретичних аспектів теми дослідженні, а також було визначено, що ефективно організована система якості в умовах вітчизняного підприємства є передумовою подальшого зростання його ефективності діяльності.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що автором запропоновано впроваджувати положення системи якості на базі концепції TQM, яка має передбачити застосування коригувальних дій як інструменту поліпшення системи якості, крім того, автором наголошено, що велику увагу необхідно приділяти мотивації персоналу, постійно доводити до них концепцію, що якість потрібно не перевіряти, а виготовляти.

Дана робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, що розміщуються на 34 сторінках, і включає список використаних джерел, який налічує 26 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

1.1. Якість продукції як об'єкт системи управління підприємства

У всьому світі компанії виходять за межі культури відповідності до культури якості, яка допомагає створити конкурентну перевагу. Цю зміну парадигми можна пояснити кількома причинами:

1. Підвищення обізнаності клієнтів.
2. Глобалізація ланцюгів поставок.
3. Вимоги до якості.
4. Безпечні продукти.

Інформаційні технології озброїли сучасних клієнтів великою інформацією про постачальників і вільним доступом до конкурентоспроможних продуктів. Ці досвідчені клієнти можуть оцінити та порівняти більше, ніж початкову ціну продукту, визначаючи вартість володіння. Відстежуючи витрати, пов'язані з частотою відмов, витратами на повернення або ремонт, простоями та іншими проблемними областями, це нове покоління клієнтів цінує якість продукції та вимагає приділяти їй особливу увагу. Сьогодні не дивно, коли клієнт, який відстежує проблеми з продуктом у всьому ланцюжку постачання, виключає виробника з низькими цінами зі свого списку постачальників через низьку оцінку якості.

На щастя, ці самі інформаційні технології, які створюють таких чутливих до якості клієнтів, надають виробникам інструменти управління якістю та автоматизації процесів, здатні забезпечити досягнення та підтримку високих стандартів якості продукції. Єдиний спосіб для виробників йти в ногу з дедалі суворішими вимогами клієнтів до якості – використовувати цю технологію забезпечення якості. Але ці системи якості будуть успішними лише за умови інтеграції з існуючими системами управління виробництвом.

Секрет успішного виробництва полягає у впровадженні систем управління якістю, які не тільки задовольняють вимоги клієнтів, але й можуть працювати в масштабах підприємства відповідно до поточних стандартів і вимог застарілих систем управління підприємством.

Запровадивши додатки для планування виробничих ресурсів і планування ресурсів підприємства, компанії вже об'єднали в одну систему більшість елементів сучасного корпоративного та виробничого процесу, включаючи виробництво, розробку, маркетинг, продажі, кадри та бухгалтерію. Системи управління ланцюгом постачань застосовують аналогічні принципи планування та відстеження до продуктів постачальників у ланцюгу поставок. Ці системи MRP, ERP і SCM були дуже успішними в консолідації важливої інформації про бізнес і виробництво. На жаль, ці системи управління підприємством також здебільшого не задовольнили необхідність інтеграції надійних принципів управління якістю. Цей недолік пояснюється як складним характером вимог до якості, так і реальністю, що протягом більшої частини цього століття механізми контролю якості розглядалися виробничим сектором як доповнення.

Менеджери з якості вже давно використовують системи контролю якості, включаючи статистичний контроль процесу, процес затвердження виробничих частин, аналіз ефектів відмов, калібрування манометрів і контроль документів. Але ці системи традиційно були автономними програмами. Незважаючи на те, що ці окремі програми рекламувалися як повні системи управління якістю, вони не можуть відповідати всім цілям якості для збору даних і обміну інформацією, необхідних для сучасних складних виробничих процесів. Основним недоліком цих систем контролю якості була їх нездатність забезпечити ефективні зв'язки для інтеграції з системами управління підприємством [16].

Завдяки останнім досягненням в інформаційних технологіях і системному проектуванні було розроблено нове програмне забезпечення для управління якістю, яке має можливість інтегрувати якісні програмні додатки з

системами автоматизації бізнесу. З відкритою архітектурою та об'єктно-орієнтованою технологією, як основою цих нових систем, уніфіковане управління якістю може бути досягнуто шляхом зв'язування компонентів системи з системою управління підприємством. Компоненти з'єднані через стандартну структуру інтерфейсу, таку як COM/DCOM або CORBA, що дозволяє різним програмам безперешкодно обмінюватися інформацією. Наприклад, використовуючи стандартні протоколи інтерфейсу OLE для специфікації управління процесами, системи управління якістю можуть автоматизувати зв'язок інформації про якість з іншими бізнес-системами та виробничими системами.

Компанії тепер можуть вибрати системи MRP, ERP і SCM, а також програми управління якістю, які найкраще відповідають їхнім потребам, інтегруючи їх в одне рішення для управління для всього підприємства. Зв'язавши «найкращий у своєму роді» SPC, контроль документації та інші компоненти управління якістю в корпоративну систему через стандартний інтерфейс, компанії можуть створити систему управління якістю для всього підприємства, яка поєднує комплексні функції управління якістю з бізнес-процесами та виробничими процесами.

Інтеграція системи управління якістю з системою MRP/ERP/SCM може істотно вплинути на прибутковість. Така інтеграція мінімізує час і роботу, пов'язану з введенням даних, шляхом поширення інформації, введеної в один компонент, по всій системі підприємства. Там, де автономні системи якості призводять до великого кешування даних, які недоступні для інших систем або повинні бути передані вручну, інтегрована система управління якістю забезпечує он-лайн доступ і автоматичне перехресне посилання на дані, що зберігаються в кожному компоненті системи. А зв'язуючи ці дані з автоматизованими системами звітності, керівництво може приймати рішення на основі повної корпоративної інформації.

Загально підприємницька система управління якістю також надає системам бізнес-планування доступ у режимі реального часу до даних про

виробництво та контроль якості, які можна негайно використовувати для визначення розподілу матеріалів і продукції. Коротше кажучи, інтеграція перетворює якісні дані на доступну інформацію, яку можна вчасно надати керівництву, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо критичних процесів, які визначають успіх компанії.

Вибір компонентів для створення загально підприємницької системи управління якістю має бути виконаний обережно, оскільки інтеграція потужної системи MRP/ERP/SCM із граничним рішенням управління якістю не дасть очікуваних синергетичних результатів. Неналежний збіг може призвести до зниження ефективності та прибутковості операції. Вибрані системи якості повинні не тільки забезпечувати базову функціональність контролю якості, але також повинні мати відповідну архітектуру для взаємодії з наявною системою корпоративного підприємства.

Щоб зробити правильний вибір, компанія повинна вивчити ряд факторів, перш ніж прийняти рішення про конкретну систему управління якістю. Наступні запитання містять деякі критерії, які слід використовувати для визначення того, яка програма найкраще відповідає вимогам управління якістю та інтеграції бізнесу:

1. Чи інтегрується програма з існуючими програмами для керування бізнесом і, якщо так, то яким чином і за які кошти?
2. Чи забезпечує програма високий ступінь гнучкості та масштабованості?
3. Чи програма достатньо складна, щоб ефективно впоратися з усіма поточними та прогнозованими майбутніми потребами, і водночас достатньо зручна для користувача, щоб знайти широке визнання?
4. Чи можна швидко та легко запровадити додаток?
5. Чи підтримує додаток багато локаційне та багатосайтове адміністрування?

6. Чи відповідає програма поточній технології? Чи підтримує він розширену безпеку, кілька механізмів баз даних, функціональність клієнт/сервер і архітектуру відкритих систем?
7. Чи доступні регулярні оновлення та оновлення?
8. Чи потребує програма індивідуальної настройки для відповідності функціональним вимогам?

Очікування клієнтів щодо якості продовжують зростати. Історично вимоги до якості диктувалися загальними стандартами. Зараз рух спрямований на жорсткіші галузеві вимоги, і багато клієнтів вимагають стандартів якості, які набагато перевищують прийняті раніше процедури тестування. Сучасне прагнення до якості шести сигм є прикладом винятково високого рівня якості, який вимагається сьогодні.

Єдиний спосіб, за допомогою якого виробничі компанії зможуть вижити та процвітати в такій атмосфері попиту на якість, що керується клієнтами, — це інвестувати в технології, необхідні для виробництва продукції найвищої якості. Компанії-виробники повинні використовувати системи програмного забезпечення, які не тільки відповідають цілям контролю якості, але й керують даними про якість у спосіб, який узгоджується з корпоративними системами, що контролюють бізнес і виробничі процеси. Ті компанії, які інтегрують свою систему управління якістю з існуючими системами управління підприємством, лідируватимуть як у якості продукції, так і в використанні інформації, необхідної для постійного вдосконалення виробничих процесів.

Управління якістю функціонує і як перспектива, і як підхід до підвищення задоволеності клієнтів, скорочення витрат і усунення помилок.

Ініціативи щодо якості починаються з проектування та розробки продукту та охоплюють якість вхідних деталей через доставку та обслуговування. Якість має бути вбудованою в продукт, зосереджуючись на якомуго ранішому вирішенні проблем, у регульованому чи нерегульованому середовищі [23].

Але це нелегко. Проблеми включають відсутність контролю та доступу до даних, повільне та дороге реагування на проблеми з якістю та відповідністю, а також труднощі з визначенням проблем із якістю на місцях.

Багато різних груп торкаються клієнтів, наприклад маркетинг, продажі, обслуговування клієнтів тощо. Кожна використовує свою власну технологічну платформу для виконання своєї роботи. Коли всі ці різні групи використовують різні платформи, результатом є складність, затримка даних і втрата даних.

Наприклад, щось, записане службою підтримки клієнтів на платформі польового обслуговування, має бути передано електронною поштою або групі якості, або команді продукту. І якщо ці групи не спілкуються між собою, клієнтський досвід буде розрізненим.

Управління якістю є важливим, оскільки воно забезпечує основу для постійного вдосконалення якості. Це є гарантією того, що компанії ніколи не зупиняються на постачанні чогось меншого, ніж найкращі продукти та послуги.

Це безпосередньо пов'язано з проведенням політики якості – заяви, що детально описує системи якості, які відповідають меті, місії та стратегічному напрямку організації.

Якість є дуже важливою характеристикою, оскільки вона дає нам вимірний спосіб диференціації між конкурентами на ринку. Постійність і надійність є двома ключовими факторами, які слід враховувати, коли йдеться про якість продукції. Маючи це на увазі, управління якістю створює стратегічне джерело цінності для компаній упродовж і навіть поза типовим життєвим циклом продукту.

Управління якістю безпосередньо пов'язане з продуктивністю та зростанням бізнесу. Загальне управління якістю (TQM) вказує на присутність зацікавлених сторін у кожному відділі та на кожному рівні організації, щоб усі могли рости разом.

Система управління якістю є важливою для успіху будь-якого бізнесу - і тим більше у виробництві. Чому компанії повинні інвестувати в СМЯ? Найбільш очевидною відповіддю є задоволеність клієнтів. Успіх бізнесу залежить від нових і постійних клієнтів. Щоб залучити обидва типи, потрібно багато працювати, зокрема пропонувати найкращу цінність.

Споживачі повинні бачити, що ваш продукт/послуга має більшу цінність, ніж конкуренти. СМЯ дозволяє створювати високоякісні продукти, які відповідають вимогам клієнтів. Чим вищі стандарти ваших товарів/послуг, тим легше їх продавати. Окрім залучення нових клієнтів, бізнес може викликати лояльність з боку існуючих. У вас також є старі клієнти, які рекомендують ваші пропозиції іншим людям. Із збільшенням кількості клієнтів компанія отримує приріст доходів.

Наявність набору процесів для вирішення завдань підвищує продуктивність. Співробітники вже знають процедури, яких слід дотримуватися, щоб переконатися, що конкретний проект досягає певних стандартів. Вони економлять час і енергію завдяки вдосконаленим процесам. Працівники також можуть отримати вигоду від підвищення компенсацій завдяки підвищенню прибутку та низьким витратам бізнесу. СМЯ є невід'ємним елементом ведення бізнесу. Окрім покращення якості продуктів і послуг, це усуває помилки та зменшує відходи.

1.2. Організаційно-методичні аспекти забезпечення і управління якістю

Забезпечення якості (QA) і контроль якості (QC) - два терміни, які часто використовуються як синоніми. Незважаючи на те, що ці два поняття схожі, між ними є чіткі відмінності.

Забезпечення якості та контроль якості є двома аспектами управління якістю. Хоча деякі заходи із забезпечення якості та контролю якості взаємопов'язані, вони визначаються по-різному. Як правило, діяльність із

забезпечення якості та обов'язки охоплюють практично всю систему якості тим чи іншим способом, тоді як контроль якості є підмножиною заходів із забезпечення якості. Крім того, елементи в системі якості можуть не охоплюватися діяльністю та відповідальністю із забезпечення якості та якості, але можуть включати забезпечення та контроль якості.



Рис. 1.1. Система якості, забезпечення якості та відносини з контролю якості

Гарантія якості (Quality Assurance)

Забезпечення якості можна визначити як «частину управління якістю, спрямовану на забезпечення впевненості в тому, що вимоги до якості будуть виконані». Забезпечення якості забезпечує подвійну впевненість: внутрішню для керівництва та зовнішню для клієнтів, урядових установ, регуляторів, сертифікаторів і третіх сторін. Альтернативне визначення: «всі заплановані та систематичні дії, реалізовані в рамках системи якості, які можуть бути продемонстровані, щоб забезпечити впевненість у тому, що продукт або послуга відповідатимуть вимогам щодо якості» [25].

Контроль якості (Quality Control)

Контроль якості можна визначити як «частину управління якістю, спрямовану на виконання вимог до якості». У той час як забезпечення якості

пов'язане з тим, як виконується процес або як виготовляється продукт, контроль якості є більше інспекційним аспектом управління якістю. Альтернативним визначенням є «операційні методи та дії, що використовуються для виконання вимог щодо якості» [25].

Тепер давайте з'ясуємо більш конкретні відмінності між контролем якості та забезпеченням якості (QA).

1. Обсяг QA зосереджений на первинному виробництві. Для інженерів із забезпечення якості це означає, що функціональність, продуктивність та інші аспекти продукту відповідають вимогам специфікації. Контроль якості враховує другорядні фактори, такі як відмінності в апаратному забезпеченні, сумісність тощо.

2. Цілі. Одна з головних відмінностей QA / QC – це їх початкова мета. Цілі контролю якості визначаються користувачами. Вони включають мінімізацію кількості неочікуваних проблем, підвищення ефективності розробки та збільшення швидкості тестування. Цілі контролю якості, у свою чергу, залежать від продукту. Тут ми говоримо про досягнення поставлених цілей, переконання, що продукт працює на різних пристроях, перевірку відповідності вимогам, документування всіх процесів, перевірку їх тощо.

3. Вимірювання та статистика. Команда з контролю якості може використовувати контрольні аркуші, контрольні старти, діаграми Парето, стратифікації, а також діаграми для вимірювання ефективності процесу тестування та розробки. У той же час групи контролю якості воліють використовувати статистичні методи контролю якості для вимірювання якості кінцевого продукту.

Забезпечення якості допомагає організаціям виконувати вимоги та очікування клієнтів. Організація, яка пропонує клієнтам високу якість, створює довіру. Ця перевага робить бізнес конкурентоспроможним на ринку. Якщо забезпечення якості здійснюється належним чином, це створить впевненість і дозволить організації продавати свою продукцію з меншою невизначеністю.

Процес забезпечення якості може бути складним, а список кроків може бути дуже довгим. Щоб спростити це, ми можемо інтегрувати його з моделлю PDCA, яка є поширеним інструментом, який використовується для управління постійним вдосконаленням процесів. Ось як етапи процесу забезпечення якості можна зіставити з моделлю PDCA:

Етап 1: План

На цьому першому вирішальному етапі технік або менеджер із забезпечення якості визначить чіткі цілі для виробництва високоякісної продукції та запропонує відповідні процеси для досягнення цих цілей. На цьому етапі бізнес може передбачити можливі проблеми.

Етап 2: Дія

Як випливає з назви, цей етап дозволяє реалізувати процеси, визначені на попередньому етапі. Організація виконує свій план якості, який включає встановлення процедур, навчання персоналу та впровадження контролю якості.

Етап 3: Перевірка

На етапі 3 результати тестів перевіряються та порівнюються з очікуваними. Це допомагає побачити, чи відповідають продукти необхідним стандартам. Якщо так, то експерти переходять до завершального етапу. Але якщо вони цього не роблять, вони повертаються до першого етапу, щоб внести необхідні покращення.

Етап 4: Коригування

На цьому завершальному етапі організація вживає заходів для покращення плану якості на основі результатів попереднього етапу. Це передбачає внесення змін до плану якості, впровадження нових процедур і продовження моніторингу результатів якості.

Методи та інструменти забезпечення якості (QA) - це методи та інструменти, які використовуються для забезпечення того, щоб продукти та послуги відповідали або перевищували встановлені стандарти якості. До загальноновживаних методів забезпечення якості ми відносимо [19]:

1. Виявлення процесів
2. Аудит якості
3. Контрольні карти
4. Бенчмаркінг
5. Причинно-наслідкові діаграми

Виявлення процесів

Визначення процесів передбачає визначення організаційних процесів і стандартів на початку проекту, щоб переконатися, що команда розробників слідує правильним шляхом.

Аудит якості

Аудит якості — це систематичний метод, який використовується для визначення того, як окреслені процеси та стандарти виконуються протягом періоду розробки та проектування. Наприклад, аудит якості може включати перегляд проектної документації, щоб переконатися, що вона відповідає вимогам проекту.

Контрольні карти

Інженери із забезпечення якості зазвичай використовують контрольні діаграми, щоб переглянути зміни процесу та оцінити, чи є вони стабільними порівняно з історичними даними. Ці діаграми можуть стати основою для прогнозування потенційних результатів і визначення того, чи слід у проекті внести основні зміни чи уникнути конкретних проблем. Наприклад, контрольну діаграму можна використовувати для відстеження кількості дефектів продукту з часом.

Бенчмаркінг

Порівняльний аналіз — це звичайний інструмент покращення якості, який використовує основні показники ефективності для визначення сильних і слабких сторін процедур. Він передбачає порівняння діяльності організації з галузевими або ринковими стандартами. Бенчмаркінг також може оцінити переважаючі процеси порівняно з даними конкурентів/історичними даними і, отже, допомогти експертам із забезпечення якості рекомендувати відповідні

дії для покращення якості. Наприклад, компанія може порівняти свої виробничі процеси з процесами своїх конкурентів, щоб визначити сфери, які потребують вдосконалення.

Причинно-наслідкові діаграми

Діаграми причин і наслідків, також звані діаграмами «Риб'яча кістка» або «Ісікава», вимагають від учасників мозкового штурму та окреслення всіх можливих причин проблеми. Ці діаграми можуть бути корисними для визначення основних причин проблем і розробки рішень. Наприклад, причинно-наслідкова діаграма може бути використана для ідентифікації різних факторів, які сприяють певному дефекту продукту.

Для деяких обслуговуючих організацій концепція контролю якості може бути чужою, оскільки немає матеріального продукту для перевірки та контролю. Функція забезпечення якості в обслуговуючій організації може не включати контроль якості послуги, але може включати контроль якості будь-якої продукції, задіяної в наданні послуги.

Послуга може включати продукти, які є документами (наприклад, звіт, контракт або дизайн) або матеріальні продукти (наприклад, орендований автомобіль або одиниці крові). Може знадобитися контролювати якість продукції в обслуговуючій організації, щоб гарантувати, що послуга відповідає вимогам споживачів.

Перевірка – це процес вимірювання, перевірки та випробування для вимірювання однієї або кількох характеристик продукту чи послуги та порівняння їх із визначеними вимогами для визначення відповідності. Продукти, процеси та різні інші результати можна перевірити, щоб переконатися, що об'єкт, що сходить з виробничої лінії, або послуга, що надається, правильна та відповідає специфікаціям.

Аудит є частиною функції забезпечення якості. Важливо забезпечити якість, оскільки вона використовується для порівняння фактичних умов із вимогами та звітування про ці результати керівництву.

У «Аудиті якості: Інструмент оцінки менеджменту» (McGraw-Hill, 1988) Чарльз Мілль писав, що аудит і перевірка не взаємозамінні: «Аудитор може використовувати методи перевірки як інструмент оцінки, але аудит не повинен брати участь у проведенні будь-які дії з перевірки, що призводять до фактичного прийняття або відхилення продукту чи послуги. Аудит повинен бути залучений до оцінки процесу та контролю, що охоплює виробництво та діяльність з перевірки».

Формальні системи управління еволюціонували, щоб направляти та контролювати організації. Існують системи управління якістю (СУЯ), а також екологічні та інші системи управління, і кожна з цих систем може бути перевірена.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В УМОВАХ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства

Державне підприємство «Житомирський лікero-горілчаний завод» - підприємство більш ніж з віковими традиціями якості. Завод був заснований у липні 1896 року, йому вже 114 років. За більш ніж столітню історію завод зазнав чимало економічних негараздів, війн, змін економічної політики до викорінення виробництва алкогольної продукції, але зберіг горілчане устаткування, столітні технологічні процеси і рецептури та якість продукції. За сторіччя змінився вигляд заводу, який нині є сучасним підприємством, до цехів прийшла нова техніка, застосовуються новітні технології, змінилося декілька поколінь спеціалістів, які вкладають свою працю і знання у продукцію підприємства.

У 1967 році був виданий патент на винахід настоянки «Житомирська ароматна» Юргутісу І.А., у склад якої входив екстракт березової бруньки. У 1977 році на конкурсі у Лос-Анджелесі зайняла призове місце одна з житомирських горілок, а «Житомирська ювілейна» у 1993 році, при проведенні її презентації, заняла у США 2-ге місце після шведського «Абсолюта». Висока якість продукції, яка виготовлялася у 90-х роках, принесла славу і визнання директору і всьому колективу на міжнародному рівні. У 1997 році Комітет відбору претендентів на отримання Міжнародного призу за якість продукції визнав завод таким, який заслуговує нагороди. У Парижі І.А. Юргутіс отримав Міжнародний приз за якість продукції – кубок «Золотий приз Європи». Завод був прийнятий у міжнародний «Клуб лідерів торгівлі». Крім того, «Житомирському лікero-горілчаному заводу» була надана честь виготовити горілку «Президентская» по замовленню Посольства США в Україні з нагоди приїзду Президента США Біла Клінтона.

За горілку «Старий Житомир» підприємство отримало диплом 3-го ступеня в категорії «Горілки особливі» на виставці-ярмарці «Напої України» у конкурсі за найкращу якість продукції. У 1999 і 2000 роках на Міжнародному дегустаційному конкурсі лікero-горілочаних виробів ALKO+SOFT у Києві настоянка «Житомирська ароматна» зайняла 1 місце, отримав диплом і Золотий Кубок. А особлива горілка «Замкова гора» нагороджена дипломом 3-го ступеня. У 2002 р. підприємство налагодило випуск продукції під торговельною маркою «Житомирська на бруньках», яка значно підняла рейтинг підприємства та його продукції на вітчизняному ринку.

Державне підприємство «Житомирський лікero-горілочаний завод» має статус регіонального виробника, тобто продає свою продукцію в декількох областях України. Частка експорту в загальному обсязі реалізації дуже незначна. Підприємство у Житомирському регіоні контролює більше 75% продажу горілки цінової групи до 120 грн. за 0,5 л. У регіональних виробників є перевага – мінімальні затрати на логістику у структурі собівартості продукту. Вони користуються популярністю серед місцевого населення, для якого важлива ціна продукту. Для стійкого положення на ринку продукція під однією ТМ повинна бути представлена у різних цінових сегментах.

Максимальна виробнича потужність на сьогодні складає 720 тис. дал. на рік. Завод має 6 основних і 5 допоміжних цехів. Завод виробляє: горілку, горілку особливу, настоянки, лікero-горілочані вироби, наливки.

Основними джерелами доходної частини підприємства є реалізація лікero-горілочаних виробів та доходи від іншої діяльності, визначеної Статутом підприємства (гуртова торгівля іншими промисловими товарами).

Збільшення обсягів виробництва і реалізації продукції досягнуто завдяки подальшому просуванню на ринку алкоголю торгових марок «Житомирська на бруньках», «Житомирський стандарт», «Старий Житомир», їх широкої рекламної компанії. Рекламна компанія включала: радіорекламу, телерекламу (реklamний ролик), рекламні плакати, встановлення рекламних щитів у містах Житомирі, Луцьку, Хмельницьку та Рівному.

З метою зменшення виробничої собівартості лікero-горілчаної продукції збільшено обсяги виробництва порівняно з минулим роком на 142,5% при плані 135%. Тароматеріали та інші купівельні і комплектуючі матеріали (пляшка, гофропіддони, етикетки, ковпачки) закуповувались за мінімальними цінами.

Через підвищення собівартості знизилась рентабельність підприємства, що свідчить про зниження ефективності використання капіталу і прибутковості виробничої і підприємницької діяльності підприємства.

Також, на сьогоднішній день проблемним питанням стоїть відсутність довгострокових фінансових інвестицій.

2.2. Аналіз якості продукції та системи управління якістю експортної продукції на підприємстві

Успіх «Житомирського лікero-горілчаного заводу» в конкурентоспроможності на глобальних ринках залежить від якості продуктів. Пропозиції мають відповідати експортним вимогам і демонструвати відповідність іноземним органам сертифікації на ваших цільових ринках. Продукція має відповідати обов'язковим технічним вимогам і добровільним стандартам, які застосовуються в кожній країні-імпортері. Тому підприємство намагається інтегрувати інфраструктуру якості у свою діяльність як стратегію відповідності галузевим стандартам якості, визнаним на експортному ринку.

Продукція «Житомирського лікero-горілчаного заводу» проходить суворий контроль якості на усій стадіях виробництва. Вся сировина, яка надходить на підприємство, проходить контрольну перевірку у виробничій лабораторії заводу. Також лабораторія контролює якість напівфабрикатів і готової продукції. Вода, яка використовується для виготовлення лікero-горілчаних виробів, проходить багаторазове очищення і багатоступінчасту обробку: механічну фільтрацію, очищення від органічних домішок, видалення заліза, пом'якшення. Усі інгредієнти, які застосовує «Житомирський лікero-

горілчаного завод» у виробництві горілок і настоянок, тільки натурального походження. Процес виробництва горілок за класичною схемою виготовлення російських та українських горілок завершується фільтрацією, а також проходять додаткову контрольну фільтрацію. З метою покращення якості продукції встановлено нову пляшко-миючу машину у миючому відділенні миючо-розливної дільниці, пробурено артезіанську свердловину для забезпечення виробництва резервним водопостачанням, згідно з вимогами нових ДСТУ для посилення технологічного контролю за виробництвом спирту і лікєро-горілкової продукції для виробничо-технологічної лабораторії придбано і встановлено хроматограф «Кристал – 2000». Для розливу місткістю 0,5 л використовується фірмова ексклюзивна пляшка, виготовлена із лабораторного скла, що дозволяє значно підвищити якість продукції при зберіганні.

Планування створення продукту містить у собі наступні процеси:

- аналіз стану ринку і чекань споживачів,
- оцінка необхідності ресурсів,
- порядок взаємодії підрозділів у процесі створення продукції.
- оцінка наявності сировини і матеріалів,
- безпосередньо створення продукту,
- визначення критичних точок процесу і точок контролю,
- розробка методів і засобів контролю,
- порядок збереження, відвантаження.

Визначення потреб і чекань Споживача, їхнє виконання й аналіз задовільності – головна задача підприємства і кожного з працюючих.

Продукція Житомирського лікєро-горілкового заводу, яка експортується:

1. «Президентський стандарт»
2. «Житомир сучасна»
3. «Старий Житомир. Оновлена»
4. «Дарунок України оригінальний»

5. «Житомирська на бруньках золота. Оновлена»
6. «Житомирська на бруньках класична»
7. «Українська з перцем»
8. «Житомирська на бруньках лагідна»
9. «Житомирська на бруньках елітна»
10. «Житомирський стандарт»
11. «Житомирська медова з перцем»
12. «Житомирська житня з медом»

Експортуючи товари, завод надає імпортеру наступні документи, які видані державними органами України:

- посвідчення якості заводу;
- сертифікат відповідності національній системі сертифікації.

Вся продукція заводу сертифікована за системою «УкрСЕПРО» (Українська державна система СЕРтифікації ПРОдукції), яка позначається на пляшці відповідними знаком маркування.

Ця сертифікація передбачає не лише високий рівень управління на підприємстві, а й певні стандарти якості продукції. Для отримання сертифікату необхідно пройти тести зразків продукції. Ці тести проводять спеціальні лабораторії Держспоживстандарту. Національна система сертифікації УкрСЕПРО базується на серії нормативних документів ДСТУ 3410-3420, які розроблені на підставі рекомендацій ISO/IEC, євростандартів ДСТУ EN 45000, міжнародних стандартів з систем управління якістю ДСТУ ISO 9000, які введені в Україні як добровільні.

Усі товари, які експортуються, за вимогами імпортерів повинні відповідати ДСТУ країни.

Завод не проходив сертифікацію системи управління якістю згідно зі стандартами ISO 9000. На підприємстві не розроблений внутрішній стратегічний документ, декларуючий наміри підприємства відповідати міжнародним стандартам якості. Всю роботу по забезпеченню якості та її

контролю виконує виробничо-технологічна лабораторія. Діяльність лабораторії охоплює всі етапи технологічного процесу виробництва лікеро-горілчаних виробів. На заключному технологічному етапі лабораторія перевіряє відповідність виготовленої продукції вимогам стандартам якості. Після цього готова продукція направляється на сертифікацію до ДП «Житомирстандартметрологія» і у відповідності з результатами лабораторії, яка проводить тести зразків продукції, видається сертифікат. Періодичність проведення технологічного нагляду – один раз у півріччя.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Сертифікація систем якості по вимогах стандартів ISO серії 9000 має принципове значення для країн, що завойовують міжнародний і європейський ринки, до яких відноситься й Україна.

В Україні після прийняття стандартів ISO серії 9000 у якості національних почався процес побудови і сертифікації систем якості.

З метою підвищення якості підприємству «Житомирський лікєро-горілочний завод» необхідно впровадити систему менеджменту якості. Система менеджменту якості дозволить здійснити управління всіма процесами виробництва. Модель менеджменту якості повинна бути спрямована насамперед на задоволення вимог споживачів заводу.

На початковому етапі підприємству необхідно пройти сертифікацію системи управління якості у відповідності зі стандартами ISO 9000.

Впровадження системи менеджменту якості необхідно проводити в декількох етапах.

Це потребуватиме багато затрат часу та коштів, але відобразиться на ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, зросте кількість контрактів на експорт, підвищиться ступінь довіри закордонних споживачів до продукції підприємства.

Отже, впровадження системи управління якістю на підприємстві мають містити наступні аспекти.

По-перше, на підприємстві доцільно створити відділ якості. Для підприємств, що прагнуть до сталого положення на ринку, а до таких відноситься і ДП «Житомирський лікєро-горілочний завод», необхідний менеджмент, який забезпечує переваги перед конкурентами в питаннях якості, ціни, дотримання термінів постачання та за іншими критеріями.

При цьому властивість мінливості ринку вимагає, щоб система якості на підприємстві була гнучкою і також мала властивість змінюваності і здатності пристосовуватися до змін ринку.

По-друге створити Раду по якості, очолювану Генеральним директором, що складається з керівників структурних підрозділів і головних фахівців, яка буде здійснювати координацію діяльності по постановці, функціонуванню, аналізу й удосконалюванню системи якості підприємства.

Для ефективного функціонування системи якості підприємству необхідно розробити наступні документи:

а) документи системи якості зовнішнього походження;

б) нормативні документи системи якості внутрішнього походження, до складу яких входять:

- посібник з якості, включаючи політику і мету в області якості;
- стандарти підприємства (СТП);
- робочі методики, інструкції;
- положення про відділи підприємства;
- робочі форми.

Багато уваги у впровадженні системи управління необхідно приділити розробленню політики в області якості.

Політика в області якості є офіційним документом організації, частиною загальної політики, основою функціонування всієї системи якості. Вона закладається в основу політики підприємства з усіма її складовими (маркетинг, проектування, закупівлі, контракти та ін.). Політика в області якості матиме наступну структуру.

1. Внутрішня інфраструктура якості

Відповідайте міжнародним стандартам контролю якості, щоб дати своїм продуктам перевагу перед конкуруючими підприємствами. Як правило, технічні вимоги є обов'язковими та повинні бути виконані перед експортом вашої продукції. Збирайте інформацію щодо стандартів і технічних вимог

кожної країни, щоб відповідним чином адаптувати свої виробничі процеси. Мати інфраструктуру якості — інституційну структуру для створення та впровадження стандартизації, тестування, сертифікації та акредитації. Ці процеси здійснюються шляхом перевірки продуктів на вашому підприємстві, що усуває необхідність повторного тестування в усіх каналах розподілу.

2. Прийняття стандартів ISO

Для експортної торгівлі Міжнародна організація стандартизації пропонує сімейство стандартів ISO 9000, що представляє міжнародний консенсус щодо належної практики управління якістю. ISO 9001 — це не стандарт продукції, а стандарт системи менеджменту, який демонструє здатність вашої компанії постійно надавати продукти та послуги, які відповідають вимогам клієнтів і нормативним вимогам. Це символ якості, застосовний до всіх галузей промисловості, і як тільки ви його впроваджуєте, він створює більшу лояльність клієнтів, оскільки потреби та очікування клієнтів постійно задовольняються. Отримання сертифікату ISO та оприлюднення позначення можуть допомогти вам отримати доступ до ринку за кордоном.

3. Вирішення суперечок щодо якості

Світова організація торгівлі має положення про угоди, укладені країнами-членами для вирівнювання експортного бізнесу. Угода про технічні бар'єри в торгівлі (TBT) і Угода про застосування санітарних і фітосанітарних заходів (SPS) гарантують, що прийняття технічних регламентів, стандартів і вимог щодо оцінки відповідності не є непотрібними перешкодами для міжнародної торгівлі. Якщо вашому продукту відмовлено в допуску на цільовий ринок через непотрібний технічний бар'єр, СОТ може розглянути справу з урядом країни-імпортера від вашого імені.

4. Розуміння якості

Остаточна міра якості вашого продукту чи послуги залежатиме від того, хто їх отримує — це відповідність вимогам клієнта чи відповідність цілям. У цьому сенсі якість є не абсолютною, а відносною, оскільки на вимоги клієнтів

динамічно впливає купівельна спроможність і доступність більш інноваційних продуктів на ринку. Вся справа в сприйнятті замовником досконалості та вашій реакції на це сприйняття — підготовці специфікацій для виробленої продукції на основі потреб замовника.

Також вважаємо за доцільне використання на підприємстві елементів внутрішнього аудиту людських ресурсів як передумови ефективної системи управління якістю.

Внутрішній аудит зіставляє факти про функції та процеси в організації, щоб оцінити ступінь дотримання стандартів. Організації проводять внутрішні аудити перед зовнішніми аудитами, що проводяться реєстраторами Міжнародної організації стандартизації (ISO) перед видачею сертифіката відповідності. ISO не вимагає контрольних списків, але організації, які проводять внутрішні аудити, використовують контрольні списки як керівництво для вирішення проблем людських ресурсів в організаціях. Жоден контрольний список не є універсальним; організації створюють власний контрольний список, налаштований відповідно до конкретної галузі.

ISO 9000 стосується міжнародних стандартів, застосовних до систем управління якістю або СМЯ в організації. Стандарти управління якістю ISO містять вісім принципів, включаючи стандарт управління ресурсами. Людські ресурси підпадають під широку категорію принципу управління ресурсами, який забезпечує план, за яким оцінюються системи управління якістю, що стосуються працівників. Відповідно до пункту 6 стандарту ISO 9001:2008 працівники організації повинні мати навички та вміння, необхідні для виробництва та надання якісних продуктів і послуг.

1. Компетентність

Питання внутрішнього аудиту людських ресурсів оцінюють компетенції співробітників. Кожен працівник, який бере участь у виробничому процесі, повинен продемонструвати компетенцію, яка дозволяє продукції, що виробляється, відповідати вимогам до продукції, встановленим стандартами якості продукції ISO. Питання аудиту зосереджуються на тому, чи має

працівник навички, знання та достатній досвід для відповідності вимогам якості продукції.

2. Навчання

Внутрішні аудити ставлять працівникам відділу кадрів такі запитання, як: Який тип навчання пропонує організація? Як часто проводиться навчання? Чи оцінюється навчання до і після? Чи задокументовано навчання? ISO 9001: 2008 вимагає, щоб персонал був навчений у сферах, які покращують продуктивність і відповідають вимогам якості продукції. Внутрішні аудитори можуть використовувати показники для оцінки ефективності навчання працівників. Наприклад, у звіті про аудит може бути перелік «показано», щоб вказати, що працівник пройшов навчання; «компетентний» на середню продуктивність; і «здатний» вказувати на те, що працівник чудово працює.

3. Обізнаність

Питання внутрішнього аудиту людських ресурсів повинні зосереджуватися на тому, чи розуміють працівники свої обов'язки, оскільки це усвідомлення має вирішальне значення для виробництва якісних продуктів і послуг. Внутрішній аудит також повинен оцінити, наскільки персонал обізнаний про цілі та стандарти якості компанії. Недостатня поінформованість про ці фактори перешкоджає виробництву продукції, яка відповідає місцевим і міжнародним стандартам якості.

Пропонується у ДП «Житомирський лікєро-горілочний завод» розвиток системи менеджменту якості проводити на базі концепції TQM (Total Quality Management).

Загальне управління якістю (TQM) - це постійний процес виявлення та зменшення або усунення помилок у виробництві. Це оптимізує управління ланцюгом постачання, покращує взаємодію з клієнтами та гарантує, що співробітники будуть в курсі навчання. Повне управління якістю має на меті забезпечити відповідальність усіх сторін, залучених у виробничий процес, за загальну якість кінцевого продукту чи послуги.

Загальне управління якістю – це структурований підхід до загального управління організацією. У центрі уваги процесу є підвищення якості результатів організації, включаючи товари та послуги, шляхом постійного вдосконалення внутрішньої практики. Стандарти, встановлені як частина підходу TQM, можуть відображати як внутрішні пріоритети, так і будь-які існуючі галузеві стандарти.

Галузеві стандарти можуть бути визначені на кількох рівнях і можуть включати дотримання різних законів і правил, що регулюють діяльність конкретного бізнесу. Галузеві стандарти також можуть включати виробництво виробів відповідно до зрозумілих норм, навіть якщо норма не підкріплена офіційними правилами. Прийнятна вибірка може бути використана для перевірки прогресу на шляху до мети TQM.

Концепція TQM у ДП «Житомирський лікєро-горілочний завод» буде реалізовуватись завдяки використанню набору методів і засобів. На сьогодні у світовій практиці накопичений і продовжує постійно розширюватися такий арсенал цих методів і засобів, який дає можливість будь-якому підприємству використовувати їх для впровадження концепції TQM з урахуванням специфічних умов розвитку підприємства.

Історія TQM часто починається з початку 1900-х років, коли Уолтер А. Шухарт запровадив сучасний контроль якості. У 1931 році Шухарт створив знаменну промислову роботу під назвою «Економічний контроль якості виробленої продукції». Ця експозиція вважається одним із основоположних і основних принципів контролю якості виробництва [2].

Подальші розробки в роботі Шухарта запровадили нові стандарти в управлінні якістю через десятиліття. Джозеф М. Джуран опублікував книгу під назвою «Що таке повний контроль якості?» Японський шлях. у 1954 році. Робота була заснована на досвіді Джурана, запрошеного до Японії японськими вченими та інженерами. Пізніше Джуран став співавтором «Планування та аналізу якості», ще одного бестселера в TQM [3].

Іншою видатною фігурою в історії TQM є В. Едвардс Демінг. Після Другої світової війни Демінг також працював у Японії, і він став працювати в Союзі японських вчених та інженерів (JUSE). Його кар'єрна робота включала кілька структур TQM (14 пунктів Демінга, Сім смертельних хвороб менеджменту Демінга та Колесо Демінга).

TQM вважається процесом, орієнтованим на клієнта, який зосереджується на постійному вдосконаленні управління бізнес-операціями. Він прагне забезпечити, щоб усі асоційовані співробітники працювали над досягненням спільних цілей покращення якості продукції чи послуг, а також удосконалення процедур, які застосовуються для виробництва. Існує кілька керівних принципів, які визначають TQM і які потрібно буде враховувати керівництву ДП «Житомирський лікєро-горілочний завод» під час впровадження цієї концепції.

1. Зосередьтеся на клієнтах

Відповідно до TQM ваші клієнти визначають, чи є ваша продукція високої якості. Внесок клієнтів високо цінується, оскільки він дозволяє компанії краще зрозуміти потреби та вимоги виробничого процесу. Опитування покупців можуть виявити недостатню довговічність товару. Ці вхідні дані потім повертаються в системи TQM для впровадження кращих джерел сировини, виробничих процесів і процедур контролю якості.

2. Відданість співробітників

Якщо TQM хоче бути успішним, співробітники повинні прийняти процеси та систему. Це включає чітке інформування відділів і керівників про те, які цілі, очікування, потреби та обмеження існують. Компанія, яка приймає принципи TQM, повинна бути готова навчати співробітників і надавати їм достатні ресурси для успішного та вчасного виконання завдань. TQM також прагне зменшити виснаження та зберегти досвідчених працівників.

3. Стратегічний і системний підхід

Процеси та процедури компанії мають бути прямим відображенням бачення, місії та довгострокового плану організації. TQM вимагає системного

підходу до прийняття рішень, який вимагає, щоб компанія присвятила себе інтеграції якості як свого основного компонента та здійснила відповідні фінансові інвестиції, щоб це сталося.

4. Використання даних

Систематичний підхід TQM працює лише за умови зворотного зв'язку та вхідних даних для оцінки того, як рухається процес. Керівництво має постійно покладатися на показники виробництва, обороту, ефективності та співробітників, щоб співвіднести очікувані результати з фактичними результатами. TQM значною мірою покладається на документацію та планування, і лише за допомогою використання та аналізу даних керівництво може зрозуміти, чи виконуються ці плани.

5. Інтегрувати системи

Одним із способів використання даних є інтеграція систем. Стратегії TQM вважають, що системи повинні спілкуватися одна з одною, передаючи корисну інформацію між відділами та приймаючи розумні рішення. Коли товари чи інвентар використовуються в одній зоні, інший відділ повинен мати негайний доступ до цієї інформації ERP. TQM прагне дозволити всім бути на одній сторінці одночасно, зв'язуючи джерела даних і обмінюючись інформацією між системами.

6. Спілкування

Дані можуть вільно передаватись між відділами, але для координації процесів і забезпечення ефективної роботи всієї виробничої лінії є людський фактор. Ефективна комунікація відіграє важливу роль у TQM, щоб мотивувати працівників, навчати учасників процесу та уникати помилок у процесі, незалежно від того, чи йдеться про звичайні повсякденні операції чи великі організаційні зміни.

TQM є унікальним процесом. Немає конкретної формули впровадження системи, яка підходить для кожного бізнесу та кожного типу галузі. Але ви можете створити контрольний список питань, які можуть підійти вашому підприємству, і продовжити їх вирішення в хронологічному порядку. Деякі

можуть підійти вашому бізнесу, а інші – ні. Виберіть ті, які, на вашу думку, забезпечать перевагу.

1. Визначте існуючу культуру вашої компанії, її основні цінності та її системи.
2. Використовуйте цю інформацію, щоб створити систему, яка слугуватиме вашим генеральним планом.
3. Визначте, чого хочуть і чого очікують ваші клієнти та клієнти від вашого бізнесу. Визначте, як найкраще задовольнити ці очікування та потреби.
4. Створіть команду з керівництва та співробітників для керівництва та реалізації ваших цілей
5. Включить ці зусилля у свій щоденний процес управління бізнесом.
6. Постійно збирайте відгуки як від співробітників, так і від клієнтів, щоб оцінити свій прогрес.

Отже, на підприємстві пропонується створити відділ якості, Раду по якості очолювану Генеральним директором, політику в області якості та розвиток системи менеджменту якості проводити на базі концепції TQM (Total Quality Management).

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В умовах інтернаціоналізації господарських зв'язків усе більше значення одержує міжнародна стандартизація. Експорт продукції багато в чому залежить від рівня стандартизації виробів. Товаровиробники, прагнучи до забезпечення високої конкурентноздатності продукції, використовують у своїй діяльності стандарти міжнародних організацій, що в чималому ступені сприяє підвищенню якості продукції.

Аналіз якості продукції та системи управління якістю експортної продукції на підприємстві показав, що всю роботу по забезпеченню якості та її контролю виконує виробничо-технологічна лабораторія. Вся продукція заводу сертифікована за системою «УкрСЕПРО» (Українська державна система Сертифікації ПРОдукції), яка позначається на пляшці відповідними знаком маркування.

На підприємстві пропонується створити відділ якості, Раду по якості очолювану Генеральним директором, політику в області якості та розвиток системи менеджменту якості проводити на базі концепції TQM (Total Quality Management). З ціллю перевірки та контролю якості на підприємстві пропонується вести внутрішній аудит системи якості продукції підприємства.

Керівництво ДП «Житомирський лікero-горілчанний завод» повинно незмінно прагнути до підвищення ефективності та результативності виконуваних на підприємстві дій, виявляти можливості поліпшення, не чекаючи виникнення труднощів. Впровадження положень системи якості на базі концепції TQM має передбачити застосування коригувальних дій як інструменту поліпшення системи якості. Велику увагу необхідно приділяти мотивації персоналу, постійно доводити до них концепцію, що якість потрібно не перевіряти, а виготовляти. Якими б досконалыми не були системи управління якістю продукції, організація виробництва, технологія – за всім цим стоїть людина з її бажанням чи небажанням, умінням чи невмінням

працювати якісно. Навіть якість виробів, повністю виготовлених механізованими заводами, врешті-решт залежить від якості виготовлення тих же механізмів людиною.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безродна С.М. Управління якістю: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей / Безродна С. М. – Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2017. – 174 с.
2. Віткін Л.М. Управління якістю (на прикладі освітньої діяльності) навчальний посібник. – К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2018. – 134 с.
3. Галунець Н.І. Удосконалення системи управління якістю та конкурентоспроможності продукції аграрних підприємств на зовнішньому ринку / Галунець Н.І., Грицьків І.Б., Ілляшова Ю.А. // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – Вип. 7. – С. 294-298.
4. Голей Ю.М. Шляхи вдосконалення системи управління якістю / Голей Ю.М., Самоїщенко О.В. - URL: http://www.confcontact.com/2014-alyans-nauk/ek4_golej.htm.
5. Григорців М.В. Оцінка ефективності заходів для удосконалення системи управління якістю продукції на підприємствах харчової промисловості / Григорців М.В. - URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/25490/1/4.pdf>.
6. Дикань О.В. Стратегічні орієнтири щодо удосконалення системи управління якістю на вітчизняних промислових підприємствах / Дикань О.В. // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. - №52. – С. 163-171.
7. Загальне управління якістю: підручник / О.В. Нанка, Р.В. Антощенков, В.М. Кісь, І.О. Листопад, Н.І. Моїсєєва, І.В. Галич, А.О. Никифоров. – Харків: ХНТУСГ, 2019 р. – 205 с.
8. Загоровська В.В. Управління якістю продукції / Загоровська В.В., Біляк Т.О. – URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/346.pdf>.

9. Заплотинський Б.А. Управління якістю професійної діяльності. Конспект лекцій з додатками / Заплотинський Б.А. – К.: КПВіП НУ «ОЮА», кафедра інформаційно-аналітичної та інноваційної діяльності, 2017. – 152 с.
- 10.Іванова Л.О. Маркетинг послуг : навчальний посібник / Л.О. Іванова, Б.Б. Семак, О.М. Вовчанська. – Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. – 508 с.
- 11.Маркетинг: навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.]. - Тернопіль: ЗУНУ, 2021. - 180 с.
- 12.Мельниченко А.С. Удосконалення системи управління якістю в умовах підприємства пивоварної галузі / Мельниченко А.С. - URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5311/1/studentresearchjournal_sg_12_29.pdf.
- 13.Менеджмент якості: конспект лекцій для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент підприємств та організацій» першого (бакалаврського) рівня / уклад. В. В. Сисоєв. – Харків : НТУ «ХПІ», 2018. – 102 с.
- 14.Обруч Г.В. Удосконалення системи управління якістю продукції вітчизняних вагонобудівних підприємств / Обруч Г.В. // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2016. – Вип. 9. – С. 113-117.
- 15.Палига Є.М. Маркетинг: підруч. / Палига Є.М., Гірняк О.М., Лазановський П.П. - Львів: Українська академія друкарства, 2020. - 352 с.
- 16.Радченко О.П. Удосконалення системи управління якістю продукції на підприємстві / Радченко О.П., Білоног Г.Ю. // Ефективна економіка. – 2018. - №9. - URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/47.pdf.
- 17.Сенишин О.С. Маркетинг: навч. Посібник / Сенишин О.С., Кривешко О.В. - Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. - 347 с.
- 18.Слободяник А.М. Удосконалення моделі інтегрованої системи менеджменту якості на агропромислових підприємствах / Слободяник А.М., Сиза В.О. // Агросвіт. - 2021. - № 4. - С. 45–50.

19. Соловійова Г.В. Удосконалення системи управління якістю і конкурентоспроможністю продукції підприємства / Соловійова Г.В. // ЕКОНОМІКА: реалії часу. – 2013. - №1 (6). – С. 201-206.
20. Стандартизація, метрологія, сертифікація та управління якістю : підручник / Баль-Прилипко Л. В., Слободянюк Н. М., Поліщук Г. Є., Паска М. З., Бурак В. Є. - Київ : Компринт, 2017. - 571 с.
21. Терлецька Ю. Управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства / Терлецька Ю., Кравчук А. // Молодий вчений. – 2022. - №1 (101). – С. 242-245.
22. Управління якістю виробництва та обслуговування: навчальний посібник. – Х.: ФОП Александрова К. М., 2015.
23. Управління якістю. Конспект лекцій для здобувачів ступеню вищої освіти «магістр» спеціальності 075 «Маркетинг» / Укладач С.О.Полковниченко. - Чернігів: ЧНТУ, 2020. 165 с.
24. Управління якістю: навчальний посібник / Г. І. Капінос, І. В. Грабовська. – К. : Кондор-Видавництво, 2016. – 278 с.
25. Храбатин О.І. Маркетинг: Навчальний посібник. / Храбатин О.І., Яворська Л.В. – Київ : Видавництво, 2014. - 284 с.
26. Чорна Н.М. Система управління якістю як інструмент удосконалення менеджменту туристського підприємства / Чорна Н.М. // Економіка та суспільство. – 2021. – Вип. 28. – URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/485/464>.
27. Шашко В.О. Удосконалення системи менеджменту якості як основа забезпечення конкурентоспроможності промислової продукції в умовах інтеграційних процесів та глобалізації / Шашко В.О., Нефьодова Я.С. // Причорноморські економічні студії. – 2017. – Вип. 22. – С. 137-140.
28. Шереметинська О.В. Формування системи якості підприємства / Шереметинська О.В., Захарченко А.А. // Приазовський економічний вісник. – 2021. – Вип. 1 (24). – С. 140-145.