

## НАЦІОНАЛЬНА ТА РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Наталія ГРУЩИНСЬКА

### ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЯК НЕОБХІДНИЙ ФАКТОР ІНТЕГРУВАННЯ КРАЇНИ НА МІЖНАРОДНИЙ РИНОК

*Членство України у Світовій організації торгівлі вимагає пришвидшення підготовки вітчизняних підприємств до жорстких умов міжнародних ринків, що може бути досягнуто тільки через застосування сучасних інструментів управління якістю. У статті визначено завдання політики сертифікації відповідно до критеріїв ЄС та проблеми впровадження системи управління якістю на підприємствах.*

Сертифікація як один із діючих засобів нетарифного регулювання імпорту широко використовується в Україні для припинення зменшення імпорту неякісних та шкідливих товарів. Запровадження сертифікації в нашій державі спрямовано на захист інтересів споживачів та товарів щодо якості та безпеки імпортованої продукції для життя, здоров'я, майна громадян, охорону навколишнього середовища, забезпечення ввезення тільки тих товарів, які за своїми характеристиками відповідають встановленим в Україні нормами та правилами Державного стандарту України.

Національні виробники, котрі вийшли зі своєю продукцією на міжнародні ринки, пересвідчилися, що без впровадження систем управління якістю неможливо знайти торгового партнера, а тим більше завоювати міжнародні ринки збуту і бути там конкурентоспроможними. Саме конкуренція передбачає жорстоку боротьбу за споживача і змушує керівників підприємств шукати нові підходи для виробництва продукції найвищої якості.

*Вивченням питань стандартизації та сертифікації України відповідно до критеріїв Європейського Союзу займаються: Міністерство економіки та торгівлі України; українські науковці-економісти, серед яких можна відзначити В. Є. Новицького, В. Т. П'ятницького, О. Барановського, Є. Ніколаєва, І. Бураковського [3]. Широко досліджує питання впровадження та розробки системи якості на підприємстві Р. Бичківський та інші провідні спеціалісти в цих галузях.*

*Мета статті* – визначити головні позиції проведення політики сертифікації України відповідно до критеріїв Європейського Союзу та головні елементи впровадження системи якості на підприємствах України.

З метою координації дій, спрямованих на якнайширше залучення представників промисловості, громадськості, урядових і наукових організацій до вирішення проблем підвищення якості і конкурентоспроможності вітчизняних товарів, робіт та послуг, протягом останніх років Уряд України ухвалив низку рішень. Серед них – затвердження Концепції державної політики у сфері управління якістю, прийняття як національних міжнародних стандартів ISO 9000 версії 2000 р., ISO серії 14000, створення Інституту

якості у складі ДП "УкрНДЦ", розгалуженої мережі консультаційних пунктів з питань якості, навчання і підвищення кваліфікації фахівців [2].

За офіційною інформацією Міжнародної організації зі стандартизації (ISO) у світі сертифіковані вже більш ніж 800 тисяч систем управління якістю відповідно до міжнародного стандарту ISO серії 9001 версії 2000 р. Світовими лідерами у цій сфері є Китай, Італія, Великобританія, Японія, Іспанія, США, Франція та Німеччина. У Європі найбільша кількість сертифікованих систем управління якістю у Чехії (понад 11 тис.), Угорщині (понад 10 тис.), Польщі (майже 6,5 тис.), Румунії (6 тис.). Лідерами з активізації робіт щодо впровадження і сертифікації систем управління якістю є Латвія (приріст у 6 разів), Чехія, Росія та Словенія (приріст у 4 рази) [8].

У сфері сертифікації систем екологічного управління відповідно до міжнародного стандарту ISO 14001 на кінець 2009 р. у світі сертифіковані майже 230 тисяч систем. Світовими лідерами у цій сфері є Японія, Китай, Іспанія, Великобританія, Італія, США, Німеччина. У Європі найбільша кількість сертифікованих систем екологічного управління у Чехії, Угорщині, Польщі, Румунії, Словенії. В Україні за станом на 1 січня 2010 р. є чинними:

- 1405 сертифікатів на системи управління якістю вітчизняних підприємств, у т. ч. у Реєстрі системи УкрСЕПРО зареєстровано 989 чинних сертифікатів на системи управління якістю (ДСТУ ISO 9001-2001);

- 49 сертифікатів на системи екологічного управління, у т. ч. у реєстрі системи УкрСЕПРО 23 сертифікати на системи екологічного управління (ДСТУ ISO 14001-97) вітчизняних підприємств. У минулому році загалом видано 350 сертифікатів на системи управління якістю в системі УкрСЕПРО, що в 1,3 разу більше ніж у 2004 р. (269 сертифікатів). Із цієї кількості 254 сертифікати видано органами із сертифікації Держспоживстандарту України, що в 1,4 разу більше ніж у минулому році (172 сертифікати). Проте цього недостатньо порівняно з розвиненими європейськими країнами та країнами-членами ЄС (Чехія, Угорщина, Польща, Словаччина, Словенія). Щодо систем екологічного управління, то у 2005 р. підвідомчі підприємства Держспоживстандарту сертифікували лише 7 систем екологічного управління: 3 в Дніпропетровській та 2 у Харківській областях, по одній у АР Крим та м. Києві [1].

Окремі вітчизняні виробники-експортери вже усвідомили, що наявність сертифікованої системи управління якістю є однією з вимог, яку висувають іноземні партнери до своїх потенційних партнерів. Сьогодні відомі українські підприємства і організації мають впроваджені та сертифіковані системи управління якістю відповідно до вимог стандарту ISO 9001. Продукція або послуги таких підприємств користуються попитом як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Впровадження та сертифікація систем управління відповідно до вимог національних або міжнародних стандартів, перш за все, дасть змогу підвищити конкурентоспроможність продукції вітчизняних виробників. Другим позитивним фактором є потенційна можливість активізації залучення внутрішніх та зовнішніх інвестицій у сертифіковане виробництво. Так, за оцінками міжнародних реєстраторів сертифікація системи управління якістю підвищує ринкову вартість підприємства в середньому на 10%.

Розробка СЯ може бути ініційована як через бажання керівництва удосконалити діяльність підприємства, зменшити невиробничі витрати, так і на вимогу споживачів. Проте навіть якщо наявність сертифікованої СЯ є вимогою споживачів, бажано переконати керівництво підприємства у тому, що її розробка буде корисною для

підприємства. Тільки у цьому випадку розробка системи буде дійсно ефективною та швидкою. З іншого боку, якщо розробка ініційована керівництвом, корисним буде звернутися до замовників (як існуючих, так і потенційних, у т. ч. – закордонних) із запитом щодо того, чи сприятиме розробка СЯ зростанню рейтингу підприємства, підписанню нових договорів, поліпшенню умов співпраці.

Для впровадження вимог стандарту ISO 9001 необхідне виконання таких вимог:

- документація СЯ має відповідати вимогам вибраного стандарту;
- практична діяльність підприємства має відповідати документації (а отже, і вимогам стандарту).

Для забезпечення відповідності практичної діяльності підприємства необхідно, перш за все, проаналізувати її поточний стан відповідно до вимог стандарту, яке може бути проведено або шляхом безпосереднього аналізу його змісту, або через заповнення опитувальних анкет, в яких міститься перелік питань для аналізу відповідності окремим пунктам стандарту (такі анкети можуть бути надані підприємству консалтинговою організацією чи органом із сертифікації). За тими пунктами, де поточна діяльність не відповідає вимогам стандарту, необхідно чітко спланувати її удосконалення.

Оскільки розробка СЯ вимагає великого обсягу роботи в межах різних підрозділів, такі заходи бажано звести у Комплексний план розробки системи якості (можливо, включити його окремим розділом у загальну структуру планів підприємства). У цьому плані необхідно передбачити відповідальність за виконання заходів і терміни їхнього виконання. Важливо розробити чітку схему відстеження ходу виконання Комплексного плану. Необхідною умовою для успішної розробки СЯ є створення відповідних організаційних структур, які б забезпечили:

- виділення необхідних людських ресурсів для розробки;
- можливість залучення усього персоналу підприємства, перш за все – керівництва;
- можливість оперативного вирішення питань, що виникають під час розробки;
- узгоджену діяльність різних підрозділів і служб.

Згідно з вимогами стандарту ISO 9001 на підприємстві повинен бути призначений відповідальний представник вищого керівництва з питань якості. Він безпосередньо повинен організовувати розробку СЯ на підприємстві.

Відповідно до стандарту ISO 9001 потрібно проводити документування усіх видів діяльності, описаної у документах СЯ. Особливо це важливо для дій, при виконанні яких можуть виникнути проблеми чи ускладнення. Якщо ж підприємство залишило певний вид діяльності не задокументованим, воно повинно бути готовим доводити зовнішнім аудиторам, що відсутність документів не матиме негативних наслідків. Це може бути доведено, зокрема, через підтверджене навчання та кваліфікацію персоналу, що виконує цю діяльність, постійну оцінку її ефективності [5].

При розробці документів системи якості необхідно постійно мати на увазі таке: документи повинні відповідати вимогам стандарту ISO; при розробці кожного документа необхідно співвідносити його з текстом відповідного розділу стандарту. Якщо у стандарті вказано, що підприємство повинно визначити певні аспекти своєї діяльності або виконувати певні роботи, у документах СЯ доцільно описати, як саме підприємство робить це.

Як правило, виокремлюється два основні рівні документації: Настанови з якості повинні містити дані, необхідні для аналізу СЯ як цілого, так і координації різних її частин. Примірники настанов можуть бути розповсюджені серед керівного персоналу підприємства, який повинен розуміти не тільки конкретний алгоритм своєї роботи, але

і його місце у загальній роботі підприємства. В цих настановах визначається інформація щодо:

- даних про підприємство (загальний опис, коротка історична довідка, оргструктура, сфери відповідальності основних підрозділів);
- даних про продукцію підприємства, на виробництво якої розповсюджується СЯ (структура, основні вимоги до якості, основні процеси виробництва);
- політики в галузі якості та показники на підставі яких встановлюються цілі в галузі якості, структура планів якості та посилання на них;
- даних про документацію СЯ (структура документації, коротка характеристика різних видів документів і їхній зміст);
- даних про процеси СЯ (загальна схема процесів і відповідальність за них).

Після розробки та інформаційного узгодження документів СЯ бажано виконати додаткові дії для того, щоб перевірити, наскільки повним є розроблений пакет документів.

Для цього може бути проведений аналіз розробленої документації за допомогою опитувальної анкети (яка може бути отримана в органі із сертифікації або розроблена самостійно), при цьому в анкеті вказується не тільки факт виконання відповідної вимоги стандарту, але дається посилання на відповідний документ СЯ, у якому описана процедура виконання. Якщо для певної вимоги такий документ відсутній, повинна бути проаналізована необхідність його розробки.

Доцільними можуть бути прив'язка документів СЯ до штатного розкладу підприємства і аналіз їхньої повноти. Для кожної позиції штатного розкладу визначається сукупність документів СЯ, що описують діяльність відповідних працівників. Після цього шляхом вибіркового інтерв'ю зі співробітниками аналізується, наскільки сукупність цих документів охоплює усі види їхньої діяльності. Якщо певні види діяльності не описані в документах, аналізується необхідність їхнього розширення. Варто проводити навчання різних категорій персоналу, щоб підготувати його до роботи в межах діючої СЯ. Крім того, для окремих категорій персоналу може проводитися навчання з таких тем, як внутрішні аудити СЯ, використання статистичних методів у межах СЯ тощо [4].

Перед впровадженням документації СЯ визначається необхідність розповсюдження відповідних документів СЯ. При цьому повинен забезпечуватися доступ кожного працівника підприємства до усіх документів, що регламентують його діяльність. Найбільш ефективним є шлях, при якому для кожного працівника виготовляється особистий комплект відповідних процедур СЯ.

Впровадження документації СЯ (набуття документами статусу обов'язкових для виконання) відбувається шляхом видання відповідного наказу першого керівника підприємства. В наказі доцільно наголосити на важливості цього заходу, обов'язковості виконання вимог документів СЯ. Також необхідно детально проаналізувати, які з раніше виданих документів підприємства дублюють документи СЯ чи протирічать їм. Такі документи повинні бути анульовані, їхні примірники – вилучені з використання. Важливо, щоб на момент впровадження СЯ всі ці вимоги виконувалися повною мірою. В іншому випадку персонал підприємства не матиме можливості виконати вимоги наказу, що стане негативним прецедентом порушення вимог СЯ.

Навіть при найкращій підготовці до впровадження СЯ є ймовірність того, що окремі нюанси діяльності підприємства будуть пропущені і не відображені у документах. Це може призвести до того, що "механічне" виконання вимог документів СЯ буде

неможливим чи ускладненим або призведе до негативних результатів. Щоб запобігти цьому, доцільно ввести дослідний період впровадження СЯ (орієнтовно – один місяць) під час якого допускається відхилення від вимог документації.

Важливо проводити внутрішні аудити системи якості для усіх підрозділів підприємства. Вони повинні не тільки надавати інформацію для проведення аналізу системи якості з боку керівництва, але й забезпечувати впевненість у відповідності системи якості вимогам стандарту ISO 9001, її готовності до сертифікації. Проводячи аудити системи якості перед сертифікацією, доцільно особливу увагу приділити проведенню інтерв'ю з максимальною кількістю співробітників. Це повинно допомогти їм психологічно підготуватися до сертифікаційного аудиту.

Постійний розвиток та удосконалення системи якості є однією з обов'язкових вимог стандарту ISO 9001. Найбільш значні зміни у СЯ можуть вноситися за підсумками аналізу системи з боку керівництва. Саме в межах цього аналізу повинні прийматися рішення про основні напрямки розвитку СЯ; конкретні рішення про розробку нових документів СЯ та внесення змін в існуючі документи. Основна увага при цьому повинна приділятися змінам потреб та очікувань споживачів, а також нормативних вимог до продукції: документи СЯ повинні розвиватися таким чином, щоб їхнє виконання забезпечувало задоволення нових вимог споживачів.

Важливо запровадити чітку та оперативну схему внесення змін у документацію СЯ за пропозиціями співробітників. Ця схема повинна бути відомою усьому персоналу. Для ефективного використання творчого потенціалу персоналу, схему бажано розробити доволі оперативною та необтяжливою для співробітників, що подають пропозиції. За відсутності такої схеми СЯ швидко перетвориться на гальмо для розвитку підприємства або на комплект паперів, що не використовуються у реальній роботі.

Керівництво повинно налагодити ефективну взаємодію між споживачами і персоналом організації, яка надає послуги, а також може впливати на таке враження, створюючи імідж організації, який визначається практичними діями, спрямованими на задоволення потреб споживача. Цей імідж, створений персоналом усіх рівнів, відіграє вирішальну роль у відносинах між організацією і споживачами.

Персонал, що має прямі контракти із споживачем, є важливим джерелом інформації, яка застосовується в процесі підвищення якості. Керівництво повинно регулярно аналізувати методи налагодження контрактів із споживачами.

Спілкування із споживачами передбачає вислуховування їх та надання їм необхідної інформації. Потрібно реагувати на труднощі у спілкування чи взаємодії із споживачами, у т. ч. внутрішні. Ефективне спілкування із споживачами передбачає:

- опис послуги, її обсягу, можливості та строки її надання;
- зазначення майбутньої вартості послуги;
- роз'яснення взаємозв'язку між послугою, її наданням та вартістю;
- пояснення споживачам характеру прояву можливих незгод і шляхів їхнього усунення;
- забезпечення інформування споживачів про те, якою мірою від них залежить якість послуги;
- наявність адекватних і легко доступних засобів ефективного спілкування;
- зіставлення запропонованої послуги з реальними потребами споживача.

Становлення системи сертифікації в Україні повинно проводитися відповідно до міжнародної та існуючої в Європейському Союзі системах, вона повинна передбачати підготовку України до участі у внутрішньому ринку ЄС в окремих пріоритетних галузях

промисловості, гармонізацію необхідного рамкового та секторального законодавства у пріоритетних сферах із системою технічного регулювання ЄС, забезпечення прозорості та передбачуваності регуляторного середовища для суб'єктів господарювання.

Необхідним також є продовження перегляду наявних в Україні стандартів, забезпечуючи їхню гармонізацію з міжнародними та європейськими та їхнє добровільне застосування.

Інституційне забезпечення сфери сертифікації, стандартизації, акредитації, оцінки відповідності, метрології та дослідження ринку вимагає значного укріплення, і обов'язково з умовою забезпечення інтеграції.

Отже, розвиток промисловості характеризується підвищенням уваги виробників і споживачів до якості промисловості продукції. Випуск продукції високої якості розглядається тепер у всіх країнах світу, як одна з важливих умов розвитку економіки, від якої залежать темпи прогресивного розвитку країни, ефективність використання трудових ресурсів, успіхи зовнішньої торгівлі і національний престиж країн на міжнародній арені.

Робота із підвищенням якості продукції повинна спиратися на ґрунтовну наукову базу, на доволі стійкий теоретичний фундамент і передусім на вивчення процесів системи якості продукції. Підвищення якості продукції безпосередньо вимагає додаткових затрат праці, але використання цієї продукції дає додатковий прибуток споживачу і дає змогу повніше задовольняти потреби народного господарства та населення країни.

#### **Література**

1. Бичківський Р. *Управління якістю: Навч. посіб.* – Львів: ДУ “Львівська політехніка”, 2000. – С. 329.
2. Будкін В. *Концепції та реалії моделей економічної трансформації постсоціалістичних держав // Стратегії економічного розвитку України: Наук. збірник. Вип. 2(9) / Головний ред. О. П. Степанов.* – К.: КНЕУ, 2002. – С. 35–43.
3. *Аналіз економічних наслідків вступу України до СОТ: Оновлена оцінка* / [І. Бураковський, В. Мовчан, О. Бетлій та ін.; під ред. І. Бураковського, В. Мовчан]; *Міжнар. благодійна організація “Гуманітарний фонд “Єдиний світ”, Ін-т екон. досліджень та політичних консультацій.* – К., 2008.
4. Момот А. И. *Экономический механизм управления качеством / Министерство образования и науки Украины. ДонНТУ.* – Донецк: Норд-Пресс, 2005. – 383 с.
5. *Послання Президента України до Верховної Ради України “Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002–2011 роки”.* – К.: Інформаційно-видав. центр Держкомстату України, 2002. – 74 с.
6. *Формування торгової політики в контексті вступу до СОТ.* – К.: Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції України. – 2004.
7. *Система Світової торгівлі: Навч. посіб.* / Пер. з англ. під керівництвом В. Т. П'ятницького. – К.: К.І.С., 2002. – 348 с.
8. *Україна у цифрах у 2008 році / Державний комітет статистик України.* – К., 2009.

Редакція отримала матеріал 18 січня 2011 р.